

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtluse osakond

Marge Koitla

KLIENDIRAHULOLU UURING OÜ RAUNEX NÄITEL

Bakalaureusetöö

Juhendaja: Mari Erm-Reining

Kaasjuhendaja: Gerda Mihhailova, MA

Pärnu 2016

Soovitan suunata kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

.....

(kaasjuhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud “...“ a.

TÜ Pärnu kolledži osakonna juhataja

.....

(osakonna juhataja nimi ja allkiri)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(töö autori allkiri)

SISUKORD

Sissejuhatus.....	4
1. Kliendirahulolu ja selle mõõtmine ning mõjutavad tegurid autovaruosade jae- ja hulgikaubanduses.....	6
1.1. Kliendirahulolu olemus ja kliendi väärtus ettevõttele	6
1.2. Kliendirahulolu mõõtmine ja meetodid	14
1.3. Kliendirahulolu mõjutavad tegurid autovaruosade jae- ja hulgimüügi valdkonnas	23
2. Kliendirahulolu uuring ettevõttes OÜ Raunex	28
2.1. OÜ Raunex tutvustus ja probleematika	28
2.2. Rahulolu uuringu meetodi kirjeldus ja andmete analüüs	29
2.3 Järeldus ja parendusettepanekud.....	40
Kokkuvõte.....	47
Viidatud allikad.....	50
Lisad.....	54
Lisa 1. Pool struktureeritud intervjuu ettevõtte tegevjuhiga.....	54
Lisa 2. Ankeetküsitlus.....	56
<i>Summary</i>	58

SISSEJUHATUS

Klientide rahulolu kontseptsioon on maailmas tõusnud suure tähelepanu alla ning kliendirahulolu mõõtmine ettevõtetes on muutunud tavaliseks. Kuna turgudel tegutseb palju ettevõtteid, kes pakuvad sarnaseid tooteid ja teenuseid, on uute klientide ligimeelitamine ning olemasolevate hoidmine muutunud täna kiiresti arenevas maailmas organisatsioonidele suureks probleemiks. Pidev areng ja innovatsioon on muutnud tarbijad üle maailma üha nõudlikumaks, mistõttu tuleb tihedas konkurentsivõitluses ellujäämiseks jälgida pidevalt klientide ootusi ja hoiakuid, et suunata oma ressursse klientide vajadustest lähtuvalt. Probleemi suurusest annab märku ka turundusuuringutega tegelevate firmade kasv rahvusvahelisel turul aga ka kohalikul turul peale Eesti iseseisvumist 90-ndatel aastatel.

Organisatsioonide probleemiks on see, et ei tunta oma klientide vajadusi ja soove. Seega oskamatus oma kliente väärtustada. Teadmatus, mis kliendile tähtis on ning milline on kliendirahulolu ettevõtte toodete ja teenindusega viib klientide kaotamiseni konkurentidele ning seeläbi müügitulu vähenemiseni. Kui ettevõtte oma kliendi hoiakuid ei tunne võib juhtuda, et tehtud investeeringud klientide hoidmiseks ei ole olnud tasuvad.

OÜ Raunex põhiliseks tegevusalaks on autovaruosade jae- ja hulgimüük. Ettevõtte tegevjuhilt kogutud andmete alusel oli ettevõtte Pärnu osakonnas müügitulu vähenemist märgata juba 2014 aastal, kuid 2015 aasta müügitulu võrreldes 2014 aastaga on langenud 4% ning kaotatud on kõiki ettevõtte osakondasid arvestades viis püsiklienti. Seega on ettevõtte probleemiks müügitulu vähenemine ja klientide kaotus konkurentidele, mistõttu on uurimisküsimuseks, kuidas tõsta kliendirahulolu ettevõttes OÜ Raunex.

Bakalaureusetöö eesmärgiks on püsiklientide rahulolematust põhjustavate tegurite põhjal teha ettevõtte juhtkonnale parendusettepanekuid kliendirahulolu tõstmiseks.

Uurimisülesanded:

- selgitada kliendirahulolu olemust ja tuua välja kliendi väärtus ettevõttele;
- analüüsida kliendirahulolu mõõtmise meetodeid tuues välja nendega seonduvad eelised ja puudused;
- leida kliendirahulolu mõjutavad tegurid autovaruosade jae- ja hulgimüügi valdkonnas;
- tuua välja OÜ Raunex kliendirahulolu probleematika;
- viia läbi kliendirahulolu uuring ettevõttes OÜ Raunex;
- teha vastavalt uuringu tulemustele parendusettepanekuid OÜ Raunex juhtkonnale kliendirahulolu suurendamiseks.

Bakalaureusetöö koosneb kahest peatükist, millel on kolm alapeatükki. Uurimisülesannetest lähtuvalt selgitatakse esimeses alapeatükis kliendirahulolu olemust ja kliendi väärtust ettevõttele. Teises alapeatükis analüüsitakse erinevaid kliendirahulolu mõõtmise meetodeid ning tuuakse välja nendega seonduvad eelised ja puudused. Kolmandas alapeatükis tuuakse välja kliendirahulolu mõjutavad tegurid autovaruosade jae- ja hulgimüügi valdkonnas. Teine peatükk keskendub uuringuga seonduvale, kus esimeses alapeatükis on tutvustatud uuritavat ettevõtet ja probleemiatikat. Teine peatükk koosneb uuringu metoodikast ja tulemuste analüüsist ning kolmas alapeatükk keskendub tulemuste analüüsi põhjal tehtavatele järeldustele ja ettepanekutele.

Bakalaureusetöö koostamisel on peamiselt kasutatud erinevatest andmebaasidest leitud teadusartikleid kliendirahulolu, lojaalsuse, kliendi väärtuse, teeninduse kvaliteedi ja autovaruosade müügi ning järelturu valdkonna teemadel.

1. KLIENDIRAHULOLU JA SELLE MÕÕTMINE NING MÕJUTAVAD TEGURID AUTOVARUOSADE JAE- JA HULGIKAUBANDUSES

1.1. Kliendirahulolu olemus ja kliendi väärtus ettevõttele

Selgitades kliendirahulolu olemust on oluline uurida kuidas erinevad autorid defineerivad kliendirahulolu. Seejärel, milliseid komponente erinevad kliendirahulolu mudelid hõlmavad ja mida peetakse oluliseks kliendirahulolu kujunemisel. Samuti tuua välja ühine osa, millega enamus autoreid nõustub. Ettevõtte võib suunata oma tähelepanu omandamiseks uusi kliente, kuid samal ajal on oluline mitte unustada juba olemasolevaid kliente. Käesoleva bakalaureusetöö autor on uurinud, miks on ettevõttel pigem kasulikum kliente hoida kui omandada uusi. Mõistmaks teema olemust on vaadatud rahulolu ja lojaalsuse suhet ning toodud välja veel võimalusi, kuidas tihedas konkurentsi tingimustes hoida pikaajalisi suhteid klientidega.

Kliendirahulolu ei ole uus kontseptsioon. Vastupidi see on vähemalt 200 aastat vana. Alates sellest kui Adam Smith 18-ndal sajandil selgitas, et nii nagu ettevõtted tahavad maksimeerida oma kasumit nii tahavad kliendid maksimeerida oma kasulikkust. Teiste sõnadega nad otsivad välja ja jäävad ettevõttega, kes teevad parima selles osas, mis on nendele kõige tähtsam. Kliendirahulolu varajastes definitsioonides oli fookuses toode, kuid hiljem on tähendatud, et rahulolu kehtib võrdselt nii teenusele kui ka toote omadustele või selle kasutamise kogemustele. (Hill, Roche & Allen, 2007, lk 18-31) Erinevate autorite definitsioonid kliendirahulolule on välja toodud tabelis 1.

Tabel 1. Kliendirahulolu definitsioonid.

Autorid	Definitsioon
Philip Kotler (1986)	Kui toode vastab ootustele, on tarbija rahul, kui see ületab ootusi, on tarbija väga rahul, kui see ei vasta ootustele, on tarbija rahulolematu.
Oliver (1997)	See on tarbijate ootusi täitev reaktsioon. See on hinnang, mida toode või teenus esile kutsub tarbimisega seotud meeldivuse taseme täitumisel, sisaldades nii ootuste täitumist kui ka nende ületamist.
Zairi (2000)	Rahulolu nimetatakse sisemiste soovide täitumist.
Hill, Roche & Allen (2007)	Kliendirahulolu või rahulolematus on kliendi tunne selle kohta, mil määral nende kogemused organisatsioonis on täitnud nende vajadusi.
Gaur & Arora (2014)	Kliendirahulolu on klientide arv või protsent kogu klientide arvust, kes on teatanud kogemusest ettevõttega, selle toodetega või teenindusega, ületades määratletud rahuloleku eesmärgi.

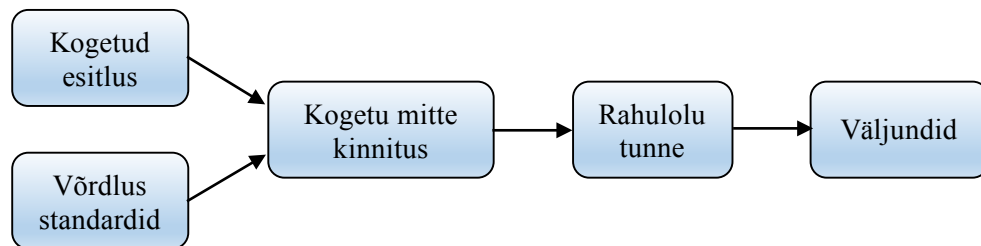
Allikad: autori koostatud Gaur & Arora, 2014, lk 22; Hill et al., 2007, lk 31; Oliver 1997, lk 8; Sabir et al., 2013, lk 307 põhjal.

Philip Kotler (1986) viidatud Hill et al., 2007 vahendusel.

Zairi (2000) viidatud Sabir, Irfan, Sarwar, Sarwar & Akhtar, 2013, lk 307 vahendusel.

Tabelist 1 toodud mõistete põhjal saab järeldada, et erinevad autorid näevad kliendirahuolu kui soovide, eesmärkide, ootuste, vajaduste täitumisel tekkinud tunnet, hinnangut kogetule. Vastavalt Johan E.G. Bateson'le on kliendi mõistus kompleksne keeruliste mõtete ja ideede kogum, mis pole täielikult ettearvatav. Suhteturunduse kontekstis on Lin & Wu, 2011 alusel kliendi rahulolu tee, mis juhib pikaajaliste klientide hoidmisele, kuna rahulolematu klient läheb suure tõenäosusega konkurendi juurde. Kui toode või teenus täidab kliendi vajadused ja nõudmised on ta rahul ning muutub lojaalseks. (viidatud Sabir et al., 2013, lk 307 vahendusel) Rahulolu on aluseks tarbija heaolule, ettevõtete kasumitele läbi ostmise ning majandus ja poliitika struktuuri stabiilsusele (Oliver, 1997, lk 4).

Rahulolu mudeleid saab jaotada makro ja mikro tasemele, kus makro mudelid hõlmavad mikro mudeleid. Kui makro mudelid annavad konteksti kliendirahulolu tähendusele ja struktuurile siis mikro tasandil vaadatakse kliendirahulolu kitsamalt. Traditsiooniline kliendirahulolu makro mudel (vt joonis 1) hõlmab Woodruff & Gardial (1996) alusel endas viite komponenti: esitluse kogemine, võrdlus standardid, kogetu mitte kinnitus, rahulolu tunne ja väljund (viidatud Hom, 2000, lk 103 vahendusel):



Joonis 1. Traditsiooniline kliendirahulolu makro mudel Woodruff & Gardial (1996) alusel (Hom, 2000, lk 103)

Kogetud mitte kinnitust leidnud osa on hinnang esitlusele vastavalt võrdlus standarditele. Rahulolu tunde väljundiks võib olla näiteks kordusost, hea sõna, kaebus. (Hom, 2000, lk 7) Enamus uuringuid rahulolu teemadel hõlmavad võrdlus standardite paradigmat (*CS paradigma*), mille alusel on tarbijatel kindlad nõuded enne tarbimist. Kogedes toote kasutamist võrreldakse kogetut oma standarditega ning saadakse ettekujutus nõuete kinnitamise või mittekinnitamise kohta. Kombineerides tajutut standardite tasemetega moodustub kokkuvõtlik otsus rahulolu kohta (Fournier & Mick, 1999, lk 5) Hiljem on makro mudelites Oliver (1999) järgi rõhutatud veel kliendi väärtusahela ja rahulolu seost, kus kõige olulisem punkt on tarbijate kogu tulu-kulu otsused. Bitner & Hubbert (1994) on välja toonud makro mudeli, kus tajutud kvaliteet on eraldi osa ning erineb rahulolust. See mudel rõhutab üldise globaalse teenuse rahulolu taseme erinevust kogetud rahulolu tasemest. (viidatud Hom, 2000, lk 7 vahendusel)

Mikrotasandi mudelid annavad üksikasjalikku informatsiooni kliendirahulolu kujunemise kohta. Domineerivaim on ootuseid mitte kinnitav mudel. (Hom, 2000, lk 7) Ootuste ja tegelikult kogetud võrdlus kontspetsioonile on teadlased korduvalt leidnud kinnitust. Selle alusel põhineb kliendirahulolu ootuste täitumise paradigmat ehk kliendi rahulolu kujuneb nende ootuste ja tegelikult kogetud võrdluse tulemusena. (Oliver, 1980, lk 464-466) Ootused tulenevad selles mudelis usust, millisel tasemel kogemust toote ja/või teenuse kasutamise kogemus pakkuda võiks. See on ootuste kontseptsioon ennustuse mõistes. Vähem kasutatavates mudelites mängivad ootused rahulolu kujunemisel väiksemat rolli või standard ei ole ennustatav ootus vaid pigem teadlik ja kaaluv mõte, selle kohta, mis hakkab juhtuma tarbimise käigus. Mikrotasandil on veel

mudeleid, kus rahulolu tunde kujunemist mõjutavad kliendi emotsioon, meeldimine ja tuju. (Hom, 2000, lk 7)

Kliendirahulolu kontseptsiooni täiendamiseks ja laiendamiseks on läbi viidud mitmeid uuringuid pakkudes erinevaid vorme ja mudeleid kliendirahulolu teooriale (Oliver, 1980, lk 464-466). Näitena võib tuua Fournier & Mick (1999, lk 14-17) läbiviidud uuringu, mille põhjal järeldati, et tarbija tootega rahulolu on aktiivne, dünaamiline protsess ehk pidev interaktiivne läbirääkimine tarbija ja toote vahel, mis tähendab ootuste ja normide hetkeseisu määramist, soovide realiseerimist või loomist ning toote omaduste ja kasude avastust. Samuti on rahulolu kõrgelt sotsiaalne nähtus. Näiteks aitab tihti individuaalse tarbija rahulolule kaasa tarbija oluliste majapidamisliikmete rahulolu. Peale eelneva on tähendus ja emotsioon rahulolu lahutamatuks osaks. Tähtis ei ole võrdlus standardite vastavuses tulemuslikkusele, vaid olulisem on tähendus ja emotsioon, mis täpsustab tarbija kasutamise kogemust. See tähendab, et rahulolul ei ole ainult struktuur, vaid ka sisu. Tootega rahulolu on alati seotud elu rahuloluga ja elu kvaliteediga. Rahuloluga kaasnevad seosed, mis viitavad millegi suuremale kui rahulolule ühe ostuga, näiteks on eriti olulised aspektid rahulolu puhul enesehinnang, endaga toimetulek ja enese teadvustamine ning mitte rahuloluga kaasneb kõrgendatud pinge inimsuhetes, frustratsioon ja hirmud toote omamisel, uued kohustused, inimese võimete kahanemine ning teostamatud eesmärgid. Need hõlmavad kogu elu kvaliteeti ja rolli, mida toote omamine sealjuures mängib, saavutades, säilitades või kahandades kvaliteeti. (Fournier & Mick, 1999, lk 14-17)

Kuigi kliendid teevad oma rahulolu kohta otsuseid toodete ja teenuste alusel ei tohiks kliendi rahulolu segamini ajada teeninduse kvaliteediga. Esiteks on kliendirahulolu laiem mõiste kui teeninduse kvaliteet, mis on ainult üks komponent kliendirahulolu tasemest. Teiseks toodet või teenust peab kogema, et teha rahulolu kohta otsus, mis ei ole aga oluline eeldus arendamaks suhtumist kvaliteeti. Näiteks on võimalik inimesel avaldada arvamust auto kvaliteedi kohta reklaami, reputatsiooni või kellegi teise kogemuse põhjal, kuid ei ole võimalik olla rahul või mitte rahul autoga ilma sellega sõitmata. Kolmandaks otsused rahulolu kohta on tüüpiliselt subjektiivsemad ja emotsionaalsemad kui kvaliteedi kohta. (Hill et al., 2007, lk 31) Teeninduse kvaliteet on tavaliselt ideaalne ootus ja põhineb

ootuste ja tajutu suhtel, kuid kliendirahulolu osutab prognoositavale ootusele (kinnitus versus mitte kinnitus) ja tuleneb ootustest tajutu lahtusena. Lisaks kvaliteet on hinnang, mis ei ole mõjutatud teenindusse mittepuutuvatest välistest faktoritest. Rahulolu on peamiselt tunne, mistõttu on see mõjutatud väliste tegurite poolt nagu kliendi emotsionaalne seisund ja keskkondlikud tegurid. (Minghetti & Celotto, 2014, lk 567)

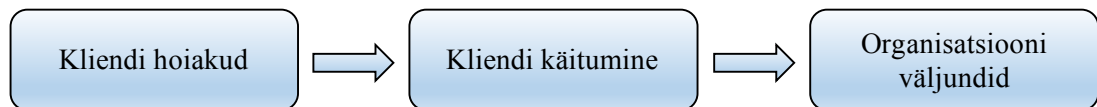
Erinevate teooriate hulgas ilmneb aga laialt levinud üksmeel, et rahulolu on hinnanguiline otsus, mis on tekkinud tootega kogetu ja hindamise standard vormide võrdlus tulemusena. Enamus teooriaid nõustub, et kui toode ületab eelnevaid ootusi või standardite vorme, tähendab see rahulolu, samas rahulolematuse tulemuseks kui tootega kogetu jääb allapoole standardit. (Yüksel, A. & Yüksel, F., 1990, lk 25)

Täna on laialdaselt aktsepteeritud, et erasektoris tegutsevate firmade peamine eesmärk, teenida kasumit, on saavutatav läbi klientidele kasulikkuse loomise. See põhineb fundamentaalsel psühholoogilisel printsiibil, et inimesed tahavad enam meeldivaid kogemusi ning väldivad ebameeldivaid. See seletab, miks on kasulik hoida olemasolevat klienti kui võita uusi. (Hill et al., 2007, lk 19) Ettevõtte peavad rõhutama ja suurendama kliendirahulolu taset, sest mida suurem on rahulolu seda, seda suurem on kliendi püsivus. (Sabir et al., 2013, lk 307-308) Philip Kotler rõhutab, et kõige olulisem on säilitada ja tugevdada juba olemasolevaid kliendisid. Müügimeeskonna tootlikkusele tuleb investeerida, sest kliendi kaotamine konkurendile tähendab nii müügi vähenemist kui ka seda, et firma kaotab kliendi eluaegsetelt ostudelt saadava kasumi. Rahulolematu klient võib oma pettumusest edasi rääkides suurendada potentsiaalsete klientide hulka, kellel on firmast negatiivne mulje. Rahulolev klient on firmale parim reklaam, sest inimesed usaldavad oma sõprade ja tuttavate arvamust palju rohkem kui reklaami. Ta toob välja, et uue kliendi ligimeelitamine on viis korda kallim kui olemasoleva kliendi rahulolu saavutamine. (Kotler, 2002, lk 114-124) Seega on kliendi hoidmine ettevõttele kasulikum kui kliendi omandamine, kuna tüüpiliselt kliendi väärtus aja jooksul kasvab (Reichheld & Sasser Jr, 1990, lk 106-108):

- omandamine – klientide omandamise kulu esineb ainult ettevõtte esimestel aastatel;
- kasum – on konstantne, kuid tihti hakkab kompenseerima omandamise kulusid alles teisel aastal või hiljem;

- tulude kasv – kui kliendid jäävad ja arvestades, et nad on rahul siis nad kalduvad ostma rohkem ettevõtte tooteid/teenuseid kui nende teadlikkus toote portfelist kasvab;
- kulude kokkuhoid – pikaajalised kliendid on vähem kulukad teenindusele, kuna nad on rohkem tuttavad organisatsiooni protseduuridega ning saavad suurema tõenäosusega seda, mida ootavad;
- soovitusel – kõrge rahuloluga klient soovitab firmat oma sõpradele, seega elimineerib ta läbi soovitusel tulnud klientide näol enamus omandamise kuludest;
- hinnalisa – püsikliendid, kes on väga rahul on valmis maksma ka kõrgemat hinda, kuna nad usuvad, et müüja pakub neile väärtuslikku toodet/teenust.

Kliendi lojaalsus ja rahulolu on erinevad mõisted. Kliendi lojaalsus on kliendirahulolu tulemus. Kliendi lojaalsus üldjoontes viitab kliendi käitumisele, mis on märk kui kliendi motivatsioonist suurendada püsivaid suhteid ettevõttega (vt joonis 2). Rahulolu on hoiak ja lojaalsus on käitumine (Hill et al., 2007, lk 32).

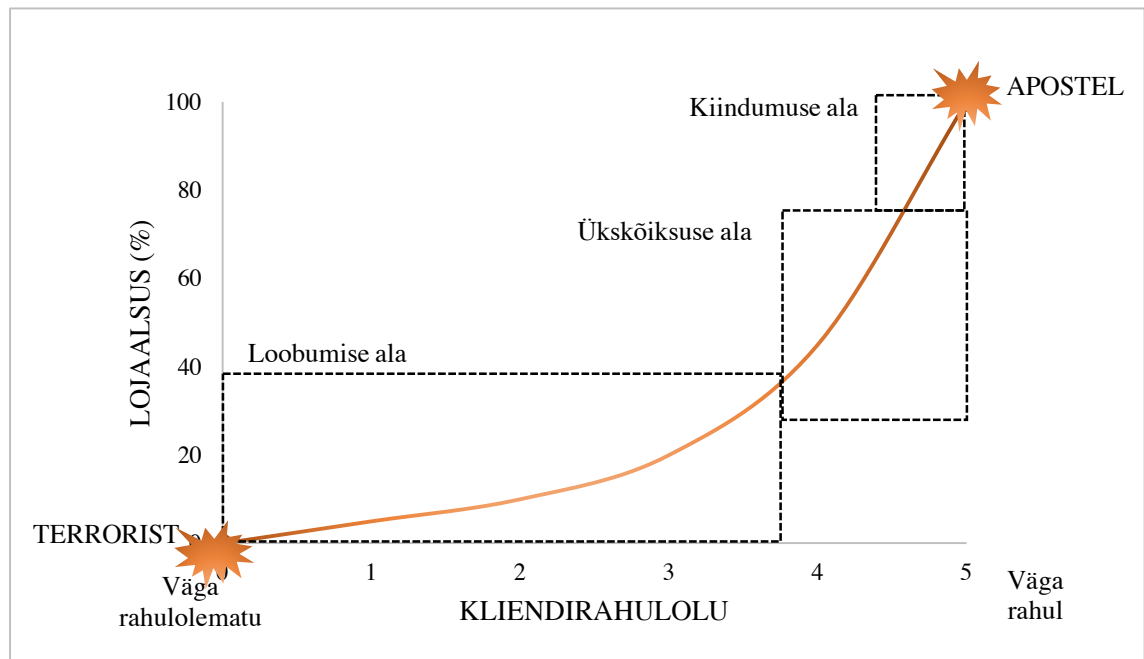


Joonis 2. Hoiakud ja käitumine (Hill et al., 2007, lk 32)

Lojaalne klient on sageli väärt turundamise jõupingutusi tänu nende valmisolekule osta tooteid ja levitada positiivset sõna. Tänu nende usaldusväarsusele on nad kui pidev tulude allikas. (Haumann, Quaiser, Wieseke & Rese, 2015, lk 80-81) Lojaalse kliendi teenindamine on vähem kulukam, sest ta on valmis rohkem maksma ning ta on ettevõtte turundusagent verbaalsel kujul (Gee, Coates, & Nicholson, 2008, lk 365). Seega rohkem kui mingi muu faktor avaldub lojaalse kliendi käitumine kõige enam ettevõtte finants näitajates. Kliendi rahulolu on peamiseks tõukeks kliendi lojaalsusele. (Hill et al., 2007, lk 19)

Lojaalsust saab kirjeldada kui pühendumust teha äri konkreetse ettevõttega. Lojaalsuse saavutamine ja säilitamine ei ole lihtne. Lojaalsus on habras, kuna isegi kui ettevõtte kliendid on rahul teenusega võivad nad otsustada teise ettevõtte kasuks kui nad usuvad, et see suudab neile pakkuda paremat väärtust, mugavust või kvaliteeti. (McIlroy &

Barnett 2000, lk 348-349) Laiemas mõistes saab väita, et rahulolevamad kliendid on enam lojaalsed kui mitte rahulolevad, kuid rahulolul on erinevad tasemed ning rahulolu ei mõjuta ettevõtte tulemusi lineaarselt (vt joonis 3) (Heskett, Jones, Loveman, Sasser, & Schlesinger, 2008, lk 122).



Joonis 3. Rahulolu erinevad tasemed (Heskett et al., 2008, lk 122)

Enamus firmade jaoks ei ole ükskõiksus tsoon piisav. Ehk nagu jooniselt kolm selgub on kõrgelt rahulolevad kliendid (*apostle*) palju väärtuslikumad kui üksnes rahulolevad kliendid ning vältida tuleb nii-öelda terroristide ehk õnnetute klientide loomist, kes räägivad ettevõttes kogetud halvast teenindusest ka teistele. (Heskett et al., 2008, lk 121-122) Kliendi rahulolu tõstmiseks tuleb ettevõttel suunata oma ressursid valdkondadesse, kus kliendi nõudmised on kõige vähem rahuldatud (Hill et al., 2007, lk 186).

Teades kasust, mida kliendirahulolu suurendamine ettevõttele tähendab, on ettevõtted siiski mures, kas see on täna konkureerivas keskkonnas piisav kindlustamaks pikaajalist ja kasumlikku suhet kliendiga. Kõrge konkurentsi tõttu on seos kliendirahulolu ja kasumlikkuse vahel nõrgem. Tihedas konkurentsitingimustes muutuvad isegi rahulolevad kliendid hinnatundlikuks ja neid on raskem hoida. Seetõttu otsitakse uusi võimalusi

loomaks sügavamaid ja sisukamaid pikaajalisi suhteid klientidega. (Haumann et al., 2015, lk 78)

Üheks selliseks aspektiks on kliendi samastumine ettevõttega. See on organisatsiooni kuuluvuse tunne, kus indiviid defineerib ennast organisatsiooni seisukohalt. Erinevalt kliendirahulolust põhineb see sotsiaalsel identiteedi teoorial, kus kliendid võrdlevad enda olemust ettevõtte omaga. Seda on kirjeldatud kui aktiivset, selektiivset ja tahtlikku tegu, ajendatuna ühest või mitmest enesemääratlemise vajadusest. Võrreldes kliendirahulolu teooriaga on see toote või teenuse kogemusega vähem seotud. (Bhattacharya, Rao & Glynn, 1995, lk 47)

Võttes arvesse kõrget konkurentsi taset ja ajalist aspekti on vastavalt kliendirahulolu väljundiks kliendi lojaalsus ning kliendi samastumisel ettevõttega tulemuseks kliendi soov maksta. Viimane on ka otseselt seotud firma kasumiga, kuna suurenenud kliendi soov maksta tähendab, et ettevõtte saab küsida kõrgemat hinda. Kliendi tahe maksta viitab maksimaalsele hinnale, mida kliendid aktsepteerivad enne kui nad lõpetavad ettevõtte poolt pakutu ostmise. Kliendirahulolu on rohkem efektiivne lühiajalises perspektiivis ning kliendi samastumine ettevõttega on tõhusam hilisematel ajahetkedel kui kliendirahulolust tulenev positiivne mõju on juba kadunud. Samuti on kliendirahulolu enam tundlikum konkurentsile, kuna kliendirahulolu positiivne mõju kahaneb kiiresti aegadel kui konkurendid reklaamivad ennast intensiivsemalt. (Haumann et al., 2015, lk 80-95)

Vastavalt uuritule nõustub autor kliendi ootuste ja kogetu võrdlus teooriaga, kus kliendi rahulolu on kliendi ootuste ja kogetuga võrdlus tulemusena sündinud arvamus või tunne ettevõttes kogetu kohta. Kliendirahulolu on habras ning kui ettevõtte on loonud suured ootused siis tuleb neid ootusi ka täita. Kui ettevõtte tegeleb ainult uute klientide omandamisega ning jätab unarusse olemasolevad võib see lõppeda klientide kaotusega konkurentidele. Analüüsi tulemusena peitub autori arvates ettevõtte edu just klientide hoidmises, kuna püsiklient meelitab soovitud näol ligi uusi kliente, ostab ettevõttelt järjest rohkem ning on valmis maksuma usalduse tõttu kõrgemat hinda. Samas on rahulolu tasemeid erinevaid ning lojaalsuse saavutamiseks peab klient ettevõtte poolt pakutuga väga rahul olema. Käesoleva bakalaureusetöö autor on arvamusel, et kõrge rahulolu

saavutamine täna nõuab ettevõttelt üha suuremaid investeeringuid ja uuendusi. Autori hinnangul peaks organisatsioon mõistma kuhu investeerida, seega, et saavutada kliendirahulolu tuleks eelkõige tunda ja teada oma klienti ja tema hoiakuid ning kliendirahulolu uuringu läbiviimine aitab seda teha.

1.2. Kliendirahulolu mõõtmine ja meetodid

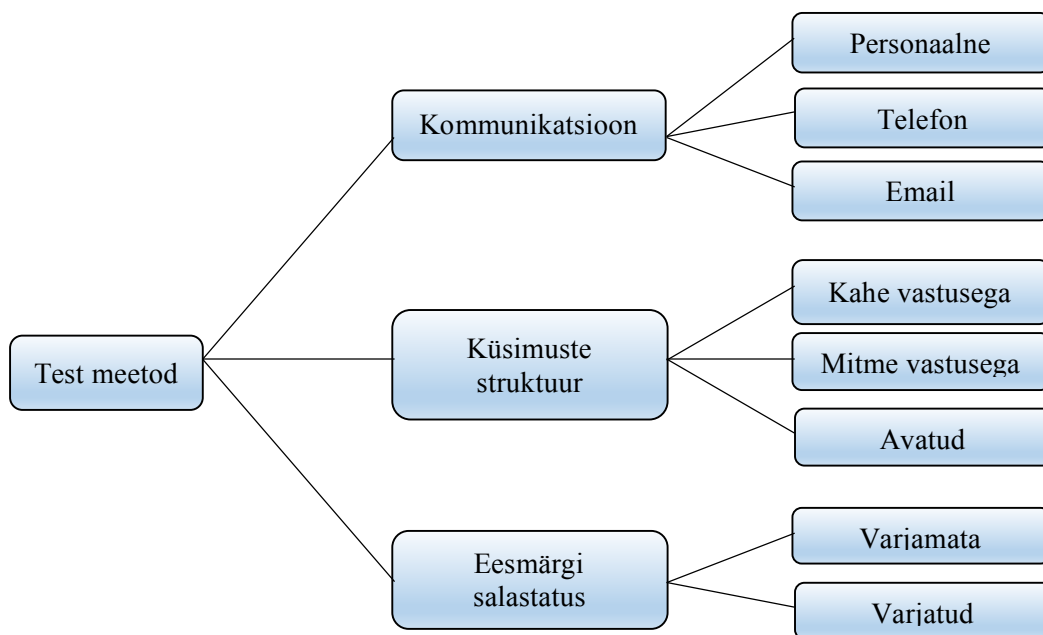
Enne kliendirahulolu mõõtmist on oluline mõista mõõtmise protsessi ja milliseid samme tuleks kasulike klientide säilitamiseks läbida. Andmete kogumisega ja erinevate mõõtmise meetodite tundma õppimine võimaldab autoril leida sobilik meetod uuringu läbiviimiseks. Selleks tuleb välja tuua meetoditega kaasnevad eelised ja puudused.

Rahulolu on mõõt selle kohta kui hästi kliendi ootused on täitunud ning lojaalsus on kliendi kordusostu tõenäosuse ja suhtlemises osalemise aktiivsuse mõõt (McIlroy & Barnett 2000, lk 348-349). Kliendirahulolu uuring on efektiivne mõistmaks subjektiivset klientide hoiakuid ja arusaamu, mis on kogetud teenindusprotsessi väljunditeks. See aitab uurijatel teada saada, mida inimesed mõtlevad, tunnevad ja teevad puutudes kokku oma vajaduste, soovide ja eelistustega ostes tooteid ja teenuseid. Uurimus võib olla kvantitatiivne, kvalitatiivne aga ka mõlema kombinatsioon. Andmed kogutakse tavaliselt intervjuu, telefoni, e-posti või elektroonse küsitluste käigus. (Minghetti & Celotto, 2014, lk 568)

Kõige levinum meetod andmete kogumiseks on test meetod. Seda kasutatakse avastamiseks fakte, sündmusi, käitumist, harjumusi, hoiakuid, motiive, soove ja teisi mitmeid kvantitatiivseid ja kvalitatiivseid omadusi. Selle eelis seisneb rakendamise paljudes võimalustes ja mitmekülgsuses. Samuti kiires andme kogumises ja väiksemates kuludes. See ei ole piiratud ainult olevikus toimuvaga vaid näitab omadusi ka tulevikus ja minevikus. Puuduseks võivad osutada uuringu protsessis osalevate inimeste ebakompetentsus, eelarvamused ja subjektiivsus ning nende hooletus protsessi elluviimisel. (Budic, 2011, lk 858-863) Üks võimalus, mille alusel antud meetodit saab liigitada on kommunikatsiooni vorm (vt joonis 4), kus personaalse testimise eeliseks on kohese tagasiside saamine ning kogutavate andmete maht on suurem võrreldes teiste

vormidega. Kui telefoni teel testimise puuduseks on vähene personaalne kontakt vastajaga ning vastaja poolne võimalus vestlust piirata siis eelisteks on kerge ligipääs vastajatele, kiire andmete kogumine, reisimiskulude puudumine ning väiksem ajakulu. E-posti teel edastatud küsimustiku kasuteguriteks on protseduuri lihtsus ja võimalus haarata küsitlusse hajali asetsevaid vastajaid. Suurimaks puuduseks on määramatus kui palju küsimustikke realselt ka tagasi saadakse. Rahuldavaks määraks loetakse kui 15-30% kõikidest välja saadetud küsimustikest saadakse tagasi. (Budic, 2011, lk 858-861)

Siinkohal on oluline eristada e-posti ja veebiküsitlust, kus esimese puhul küsimustik saadetakse ja saadakse tagasi kliendilt e-posti teel manusega või sisu endana, ning teise puhul eeldab uuringus osalemine logimist ettenähtud veebilehele ja sealses keskkonnas vastamist. (Hill et al., 2007, lk 82)



Joonis 4. Test meetodi liigitamine (autori koostatud Budic, 2010, lk 858-861 põhjal)

Teise testmeetodi liigitamise puhul on lähtutud küsimuste struktuurist (vt joonis 4), kus kolmandaks alaliigiks on avatud küsimused, mis nõuavad vastajatelt detailsemaid vastuseid. Avatud küsimuste kasutamine aitab jõuda probleemi tuumani, kuid andmete töötlemine on raskem, kuna uurijal tuleb leida vastustes sarnasusi ning moodustada ise

grupid, et lihtsustada andmetöötlus protsessi. Kolmandaks võimaluseks testmeetodit liigitada on uuringu eesmärgi salastatus, mille puhul eristatakse küsimusi varjatud ja varjamatu eesmärgi alusel. Enamik küsimusi küsimustikus on varjamatu eesmärgiga küsimused ehk otsesed küsimused, kus eeldatakse, et vastaja on valmis andma vastust. Varjatud eesmärgiga küsimused on kaudsed, et kaitsta uuringu objektiivsust vastajate eest. (Budic 2011, lk 858-861)

Üks alternatiivne tehnika kliendirahuolu mõõtmisel on testost, mille kasutamine aitab juhtidel saada üksikasjalikumalt informatsiooni ning avastada nõrkusi klienditeeninduse protsessis. See aitab koguda fakte, mitte ettekujutust. Testostu tehnika mõõdab teeninduse protsessi kogu eelnevalt etteantud kvaliteedi standartide lõikes. (Minghetti & Celotto, 2014, lk 566) Testost on vahend mõõtmaks kogu informatsiooni ja teenuse osutamise protsessi vastavalt paika pandud standartidele või sarnastele tingimustele võrreldes konkurentidega. Uurijad ja juhid saavad selle tulemusena kasulikku informatsiooni mõistmaks faktoreid, mis mõjutavad kliendi rahulolu või rahulolematust ning samuti teha kindlaks nõrkusi. (Minghetti & Celotto, 2014, lk 569)

Negatiivseks pooleks testostu puhul on, et uurides mitmeid kohti ning kasutades ekspert küsitlejaid võib see osutuda üsna kulukaks. Võimalikuks ohuks on ka testostja isiklik mõju tema otsustele, kuid korraliku väljaõppe, rangelt struktureeritud vastamise mehhanismide ja täpselt määratletud standartidele saab vähendada või eemaldada subjektiivsust. (Minghetti & Celotto, 2014, lk 569) Testost omab mitmeid praktilisi väärtusi juhtidele töötajate koolitamise, hindamise ja tunnustamise suhtes, kuid see ei võimalda mõista kliendi tundeid kogetu kohta ning hoiakute kohta, mida nad kujundavad ettevõtte kohta (Hill et al., 2007, lk 12)

Intervjuud kasutatakse enamjaolt pigem millegi avastamiseks. Intervjuu võib oma vormilt olla struktureeritud või vabas vormis vestlus, mida on võimalik läbi viia kohtudes näost-näku või telefoni teel. Intervjuud võivad olla suunatud tulevastele, praegustele või lahkuvatele klientidele. (Customer Satisfaction... n.d.) Positiivseks näost-näku intervjuu puhul saab arvata võimaluse tõeliselt tundma saada kliendi kogemust. See annab võimaluse kliendile selgitada ka keerulisi küsimusi, mistõttu saab olla kindel kliendi

täielikus arusaamises küsimustest. Seega saab kindel olla ka tema vastustes. (Hill et al., 2007, lk 91-95)

Meetod võib olla kulu efektiivne kui intervjuud viiakse läbi sündmuskohal, kus on võimalus koguda palju vastuseid. Küsitletava kodus saab läbi viia pikemaid ja põhjalikemaid intervjuusid ning koguda rohkesti kvalitatiivset informatsiooni. Telefoni intervjuu puhul pole aga distants oluline ning see on tavaliselt vähem kulukam võrreldes näost-näku küsitlemisega, samas ei saa see kesta kaua, kõige rohkem viisteist minutit. Intervjuude läbiviimine nõuab suurte oskustega koolitatud inimesi saamaks väärtuslikku informatsiooni klientidelt, mistõttu on see meetod tavaliselt kõige kulukam. Arvestada tuleb küsitletavate võimaliku vastupanuga intervjuus osalemisele, kuna sageli inimesed ei taha näost-näku kohtudes anda madalaid skoori. Ohuks on ka küsitletava võimalik mõju vastaja vastustele. Telefoni teel intervjuuerides tuleb arvestada inimestele sobiva ajaga, mistõttu võib juhtuda, et tuleb helistada tagasi mitu korda. (Hill et al., 2007, lk 91-95)

Powaga (2006, lk 48) alusel tuleb kasumlike klientide säilitamiseks ja kliendibaasi suurendamiseks läbida neli sammu, kus esimese sammuna tuleks läbi viia lojaalsuse ja rahulolu mõõtmine. Seejärel kliendirahulolu sihtgruppide määratlemine. Kolmandaks tuleks määratleda rahulolu ja lojaalsust mõjutavad olulisemad komponendid ning viimaseks nende komponentide rakendamine. Kliendi sihtgruppide määratlemisel avaldub neli segmenti (Powaga, 2006, lk 48):

- lojaalsed ja väga rahulolevad kliendid;
- lojaalsed keskmise rahuloluga kliendid;
- mitte lojaalsed ja rahulolevad kliendid;
- vähese lojaalsusega ja mitterahulolevad kliendid.

Segmentidel on erinevad võimalused, riskid ning enim eelistatavamad rakendusmeetodid. Rahulolu määra mõjutamiseks tuleb elimineerida rahulolematuse põhjused. Seega tuleb vältida rahulolematute klientide lahkumist ja rahulolevate, ent mitte lojaalsete klientide muutumist rahulolematuteks. Lojaalsuse ja rahulolu mõõtmine ning analüüs saavutab soovitud tulemust kui ta on aluseks muutumisele. Muutused põhinevad kliendikesksel

lähenemisel funktsionaalse tasandi kõikidele aspektidele, mitte ainult müügile ja turundusele. (Powaga, 2006, lk 48)

Kliendirahulolu mõõtmisel tuleb olla väga tähelepanelik. Kui kõrge rahulolu skoor näib hea, võib see aga mitte arvestada kahte väga olulist komponenti. Esiteks, millised teeninduse osad on kliendile tähtsad ning teiseks kuidas, kliendid hindavad oma kogemusi võrreldes konkurentidega. (Smith, 2011, lk 83) Kliendi kuubi alusel hõlmavad ühe dimensionaalsed uuringud toote kvaliteeti, müügijärgset teenindust ja võibolla ka hinda siis kahe dimensionaalsetes uuringutes arvestatakse ka nimetatud rahulolu faktorite tähtsust kliendile (Smith, 2011, lk 83). Mitte kõik faktorid ei oma ühesugust rolli klientide vajaduste rahuldamisel. Tõstmaks kvaliteeti tuleb ettevõttel hinnata teeninduse kvaliteedinäitajate tähtsust klientidele ning klientide hetke rahulolu nende näitajate lõikes. (Tontini & Silveira, 2007, lk 483)

Kolme dimensionaalsed uuringud hõlmavad nende faktorite lõikes veel võrdlust konkurentidega (Smith, 2011, lk 83). Lihtsam meetod konkurentidega võrdlemisel on küsida klientidelt lisaküsimus, et kuidas nad hindavad ettevõtet võrreldes teiste sarnaste ettevõtetega (Hill et al., 2007, lk 154-202). Kliendid võivad olla väga rahul ja soovitada ettevõtteid ka teistele aga kui neile meeldivad konkurendid sama palju, kannatab ettevõtte müük. Ei ole oluline kui kõrge on rahulolu skoor vaid, et see oleks kõrgem kui konkurentidel. (Keiningham, Aksoy, Buoye & Cooil, 2011, lk 29)

Samas on mõned autorid kahtleval seisukohal ka kolme dimensionaalse uuringu skooride suhtes. (Smith, 2011, lk 84) Soovitusindeksi ehk *Net Promoter Score* (NPS) meetodi lõi 2003. aastal välja Frederick F. Reichheld, kelle arvates tuleb kliendilt küsida, kui suure tõenäosusega te soovitate meid oma sõbrale või kolleegile? Ta väitis, et see uus mõõtmise meetod annab ettevõttele väärtuslikku informatsiooni kliendi kordusostu kohta. Tema arvates on see kõige usaldusväärsem indikaator näitamaks firma võimet kasvada. NPS jaotab koheselt kõik kliendid kolme gruppi – soovitajad, ükskõiksed ja halvustajad. Hinnanguskaalal 0-10 peetakse kindlateks soovitajateks 9-10 palli andnuid ja mittesovitajateks 0-6 palli andnuid. Soovitusindeks arvutatakse lahutustehtena, kus soovitajate osakaalust lahutatakse mittesovitajate osakaal. Seejärel küsitakse kliendilt, miks nad ettevõtet tõenäoliselt soovitaks või ei soovitaks. Miks küsimusest saadav

informatsioon võimaldab jõuda probleemideni, mis loovad halvustajaid. (Reichheld, 2003; Markey, Reichheld & Dullweber, 2009, lk 44-45)

Samas leidsid Keiningham, Cooil, Andreassen & Aksoy (2007, lk 45) suhteliselt madala korrelatsiooni NPS ja tulu muutuse vahel, mistõttu lükkasid nemad oma uuringu põhjal ümber NPSi kui eduka prognoosija. Väideti, et soovitusindeksit ei saa kuidagi liigitada kui ühte kõige usaldusväärsemat ettevõtte kasvu võime näitajat. Balan (2012, lk 108) on oma analüüsi tulemusena positiivsete aspektidena välja toonud, et see on kergesti arvutatav, rakendatav erinevates valdkondades, lojaalsust propageeriv mõõde, positiivne (kuid madal) korrelatsioon tuluga ning parem lojaalsuse prognoosija kui lihtne rahulolu näitaja.

Samas ei saa mõõda vaadata, et puudub kvalitatiivne informatsioon soovitajate ja mitte soovitajate põhjuste kohta, hõlmab ainult hoiakulist lojaalsust ega sisalda käitumislikku lojaalsust, mistõttu ei pruugi kõrge NPS skoor viia lojaalse käitumiseni. NPS on oluline mõõdik, kuid lojaalsuse ja ettevõtte kasvu prognoosimisel ei tohiks ainult seda näitajat kasutada. (Balan, 2012, lk 108) Käesoleva bakalaureusetöö autor nõustub eelnevaga, et NPS ei sisalda käitumislikku lojaalsust, kuid Reichheld (2003) ning Markey et al., (2009) alusel nõustub autor, et kvalitatiivset informatsiooni on võimalik koguda miks küsimuse alusel ning selle põhjal järeldusi teha klientide rahulolematust põhjustavate tegurite kohta.

Lahendamaks kliendirahulolu probleemi tuleb mõista teeninduse protsessi (Grönroos, 1998, lk 329) Teeninduse kvaliteet on tähtis kõigile jaemüüjatele. On raske leida jaemüügi ettevõtet, kes ei oma mitte mingisugust teenindustegevust. Lihtsad teenused, nagu kohale toimetamine ja müügi abi, on iseloomulikud paljudele jaemüüjatele. (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988, lk 13-30). Gronröös (1984, lk 40) on väitnud, et teeninduse kvaliteet koosneb kolmest mõõtmest nagu funktsioon, tehnilisus ja imidž ning sõltub kahest muutujast nagu oodatud ja pakutud teenindus. Teeninduse funktsionaalset kvaliteeti on hinnatud klientide hoiakute poolt. (Ciavolino, Calcagni, 2015, lk 522; Donlogic & Fazlic 2015, lk 44-45) Funktsionaalne kvaliteet ehk kuidas teenindusprotsess toimib ning tehniline kvaliteet ehk mida klient saab teeninduse protsessi tulemusena tehnilises mõttes. Imidž on kui filter, mis mõjutab tajutavat teenindust positiivselt,

neutraalselt või negatiivselt sõltuvalt sellest, mida klient ettevõtte teenusest arvab – hea, neutraalne või halb. (Grönroos, 1984, lk 39-40; 329) Teeninduse kvaliteedi teoreetiline käsitlus lõi huvi aga mõõta ka teeninduse kvaliteeti mitte ainult kliendirahulolu (Grönroos, 1998, lk 329). Parim instrument teeninduse kvaliteedi mõõtmiseks on välja arendatud Parasuraman, Zeithaml, & Berry poolt. (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988, lk 13-30). SERVQUAL on mudel, mille kaudu on võimalik mõõta klientide ootuste ja pakutava teeninduse vahelist kaugust ning analüüsida teeninduse kvaliteeti laiemalt. Et pakkuda suurepärase teenindust tuleb sulgeda lõhe ootuste ja pakutava teeninduse vahel. Lõhe kindlaks määramisel vaadatakse viite aspekti, mistõttu 22st küsimusest koosneva küsimustiku tulemused grupeeritakse vastavalt viide kategooriasse: usaldusväarsus, teenindaja kompetentsus, ettevõtte füüsilise keskkonna sobivus kliendile, teenindaja empaatia võime, teenindaja soov lahendada kliendi probleeme ja kiirus, millega need lahendatakse. (Ciavolino & Calcagni, 2015, lk 522; Donlogic & Fazlic, 2015, lk 44-45; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988, lk 34)

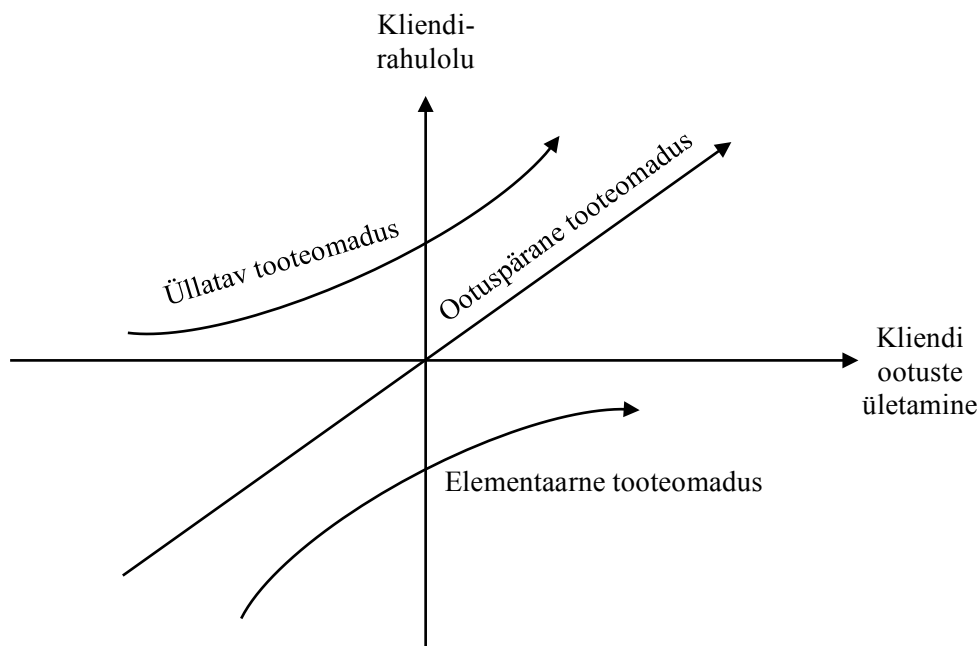
Küsimused on üldised ning neid saab organisatsioonist lähtuvalt kohandada ja muuta. Kliendilt ei küsita otse, kui rahul ta on, vaid talle antakse ette vastandatud lausepaarid, mis puudutavad üht osateenust. Igas paaris on kõigepealt küsimus kliendi ootuste kohta (soovitud ideaal) ja teisalt see, kuidas ta konkreetsetes teenindus asutuses vastavat atribuuti kogeb (reaalsus). Kõik vastused esitatakse seitsmeastmelisel skaalal. Negatiivne skoor näitab, et tarbija oli üllatunud teenindusest ning positiivne skoor tähendab, et ootused olid suuremad kui kogetud teenindus. Samas on mitmed teised teeninduse kvaliteeti uurinud autorid välja toonud, et üle saja faktori mõjutavad organisatsiooni võimet juhtida teeninduse kvaliteeti. Samuti, et viis mõõdet selles mudelis ei ole universaalsed ning arutletud on, kas oodatava ja pakutava teeninduse erinevuse põhjal teenindusele hinnangu andmiseks on ikka piisav? (Donlogic & Fazlic, 2015, lk 44-45; Ciavolino & Calcagni, 2015, lk 522)

SERVQUAL on kõige väärtuslikum kui seda kasutatakse regulaarselt jälgimaks teeninduse kvaliteedi trende. Sellel on mitmeid rakenduse võimalusi, see võib olla abiks paljude teenuste ja jaemüügi organisatsioonide klientide ootuste ja arusaamade hindamisel teeninduse kvaliteedi kohta. Samuti võimaldab see esile tuua valdkondi, mis

vajavad juhtkonna tähelepanu ja tegutsemist parandamaks teeninduse kvaliteeti. See annab põhiraamid tänu oma ootuste ja kogetud vormile hõlmates kliendi poolseid hinnanguid iga viie teenindus kvaliteedi mõõtmekohta. Raamistiku on võimalik kohandada või rakendada teatud organisatsiooni omaduste või konkreetse uurimuse vajadustega. (Parasuraman et al., 1988, lk 31-35)

Enamus kliendirahulolu mudeleid põhineb sellel, et kvaliteet ja üldine rahulolu on seotud lineaarselt ja sümmeetriliselt, mistõttu kui võtmenäitaja kvaliteedi tase tõuseb (langeb) siis rahulolu tõuseb (langeb) propotsionaalselt. (Busacca & Padula, 2005, lk 545) Kano (1984) mudel aga erineb teistest kvaliteedi mudelites selle poolest, et see põhineb eeldusel, et toote/teenuse esitluse kvaliteedi ja üldise rahulolu vaheline suhe on mitte lineaarne ja asümmeetriline, mis tähendab, et tajutud teenuse kvaliteedi näitajad ei loo alati oodatud rahulolu või võivad põhjustada rahulolematust (Baki, Basfirinci, Cilingir & Murat, 2009, lk 109; Mikulic, Prebežac, 2011, lk 46; Nilsson-Witell & Fundin, 2005, lk 155;)

Enamus autoreid, kes Kano mudelit oma uuringutes kasutavad pööravad tähelepanu kolmele kvaliteedi näitajale ehk Kano mudel klassifitseerib toote ja teenuse tunnused kui elementaar, ootuspäraseks ja üllatavaks tunnusteks. (Mikulic & Prebežac, 2011, lk 47; Nilsson-Witell & Fundin, 2005, lk 155; Tontini & Silveira, 2007, lk 483) Baas ehk elementaar tunnused täidavad toote põhi funktsioone, kui neid ei eksisteeri või nende esitus on ebapiisav, on kliendid väga rahulolematud. Teisest küljest kui toote või teenuse baas omadused on olemas või nende esitus on piisav, ei too nad kaasa ka rahulolu, sest kliendid näevad neid kui eeldusi. Ootuspäraste ehk ühe dimensionaalsete tunnuste puhul on rahulolu ja esitluse tase võrdelises seoses ehk mida parem on esitus seda suurem on kliendi rahulolu ja vastupidi. Elementaar tunnused on kliendi poolt selgelt nõutud. Üllatavad tunnused on kliendirahulolu võtmetegurid. Kui need on olemas või nende esitus on piisav, toovad nad kaasa kõrge rahulolu. Samas ei ole nad kliendi poolt oodatud ega nõutud ning kui neid ei ole siis kliendi rahulolu sellest ei lange. (Tontini & Silveira, 2007, lk 486) Kõik kolm elementi on toodud joonisel 5:



Joonis 5. Kliendirahulolu Kano mudel (Berger et al., 1993, lk 4)

Horisontaal telg näitab kui hästi ja täielikult on toote/teenuse nõuded täidetud ja vertikaal telg näitab kliendirahulolu taset (Berger et al, 1993, lk 4) Uuringu läbiviimisel kasutatakse Kano 1984 alusel küsimustikku, mis koosneb funktsionaalse ja düsfunktsionaalse küsimuste paarist iga toote/teenuse kvaliteedi näitaja kohta. Funktsionaalse küsimusega uuritakse situatsioonist lähtuvalt tarbija näitajaga rahuldavuse või piisavuse kohta ning düsfunktsionaalne küsimus hõlmab sama situatsiooni aga eeldusel, et kvaliteet puudub või on ebapiisav. Tulemused kantakse iga vastaja ja näitaja lõikes spetsiaalsesse hindamise tabelisse. (Mikulic & Prebežac, 2011, lk 48)

Niisiis, Kano klassifitseerib toote/teenuse kvaliteedi näitajad vastavalt nende mõjule kliendirahulolule. Selline lähenemine annab põhisuuna ettevõtte poolt tehtavatele strateegilistele ja taktikalistele otsustele kliendirahulolu saavutamiseks. (Baki et al., 2009, lk 107) Kano mudeli eelis seisneb selles, et selle kaudu on võimalik kindlaks määrata toote/teenuse omadusi, milledega saab tõsta kliendirahulolu taset. Teades neid omadusi, on võimalik saavutada tõhus tulemus. See mudel võimaldab esile tuua mitmesuguseid atraktiivseid, ahvatlevaid toote/teenuse omadusi, mis on peamiseks

võtmeks konkurentsivõimelistel turgudel. Selle mudeli kasutamine on efektiivne tootearenduse protsessis (Matzler & Hinterburger, 1998, lk 30) Baki et al. (2009, lk 107) alusel on Kano mudel aga ainult esimene samm kliendirahulolu saavutamise protsessis. See ei võta arvesse näitajate esitluse hetkelist taset, mistõttu on selle mudeli puuduseks parendusvõimaluste teadmatus (Tontini & Silveira, 2007, lk 483).

Autori arvates tuleb õige meetodi leidmisel arvestada kindlasti valdkonna eripära, uuringu tellija enda võimalusi ja soove ning ajalist faktorit. Eelnevalt käsitletud mudelid – KANO, NPS ja SERVQUAL – pole ainsad võimalused kliendirahulolu mõõtmiseks, kasutada võib ka näiteks mitut meetodit koos. Uuringu läbiviimisel on tähtis mõista, mida tahetakse uuringu tulemusena saavutada, kas soovitakse näiteks avastada kliente ahvatlevaid toote ja teenuse omadusi, tuua esile valdkondi, mis vajavad enam tähelepanu või soovitakse saada informatsiooni kliendi kordusostu kohta.

1.3. Kliendirahulolu mõjutavad tegurid autovaruosade jae- ja hulgimüügi valdkonnas

Käesoleva alapeatükki eesmärk on leida tegurid, mis mõjutavad autovaruosade müügiga tegeleva ettevõtte kliendirahulolu. Samuti, millised on klientide ootused, mida nad peavad tähtsaks ehk millistele aspektidele tuleb ettevõttel rõhuda, et kliente hoida. See aitab autoril mõista, millele keskenduda klientide küsitlemisel, et uuringu tulemused oleks ettevõttele abiks olukorra parandamisel.

Kliendirahulolu mõjutavad tegureid autovaruosade jae- ja hulgimüügi valdkonnas saab tuletada järelturu põhjal. Pakkuda järelturule teenuseid on veel keerulisem kui toota tooteid. Juhid peavad juurutama osasid, inimesi ja seadmeid enamatesse kohtadesse kui tehes tooteid. (Cohen, Agrawal, N., & Agrawal, V., 2006, lk 130) Järelturg on turuosa, kus varuosasid ja hooldusteenindust müüakse juba olemasolevatele klientidele. Varuosasid, kas müüakse eraldi või koos hooldusega. Kliendil on aga valikuid veelgi, kuigi Lindgren & Bodin (2015, lk 3) arvates on ainult varuosade või hoolduse müük kliendile tüütu, eksisteerib siiski ka see võimalus. Mitmed originaal seadmete tootjad lasevad just sõltumatutel teenuse pakkujatel oma klientide eest hoolt kanda (Cohen et al., 2006, lk 130).

Kolmandatest isikutest müüjad on muutunud nii konkurentsivõimeliseks, et originaal seadme tootja (OEM) kaotab enamuse järelturust kui garantiiperiood lõppeb. Müügijärgne võrk peab toetama kõiki kaupu, mida ettevõtte on tootnud ja müünud minevikus. Samuti tuleb treenida personali, tegeleda tagastustega ja kõrvaldada jäätmed. Garantiiperioodil ei oma kliendi jaoks toode tähtsust vaid see kui kiiresti viga parandatakse. 1997 aastal teostatud esimeses uuringus, mis puudutas seoseid müügijärgsete teenuste ja kliendirahulolu vahel, leiti, et rahulolu tase oli 15% madalam kui kliendi ootused. Täna oleks see vahe ilmselt veel suurem, kuna kliendi ootused on tõusnud aastate jooksul. (Cohen et al., 2006, lk 130-133)

Näiteks 1980ndal oldi seadme veakorral rahul kahe päeva pärast saabuva vastusega tootjalt siis nüüd ootavad kliendid vastust juba 15 minuti jooksul. Seega saab välja tuua, et teeninduse kiirus võib olla üks teguritest, mis mõjutab kliendirahulolu ja tema jäämist ettevõttega. Teeninduse kiirus sõltub aga suuresti varuosade saadavusest. Kuna rikked tekivad ootamatult on nõudlust varuosadele ennustada keeruline. Seetõttu võivad ettevõtted seista silmitsi ebakõladega pakkumise ja nõudluse vahel. (Cohen et al., 2006, lk 130-133)

Tooted ja teenused omavad erinevaid väärtusi, nende väärtuste kombinatsioon moodustab kognitiivse väärtuse ja määrab klientide ootused. Kognitiivne väärtus ei tohiks olla isoleeritud, seda peaks toetama kõik turunduse elemendid, nii kaasaegse kui ka traditsioonilise turunduse osad, kus inimesed kavandavad, jälgivad ja juhivad protsessi, et saavutada pidev areng kõikides tegevustes. Universaalsed tootega seotud väärtuse dimensioonid on hinna kvaliteedi suhe, toote kvaliteet, toote kasud, toote omadused ja mõõtmed, toote vastupidavus ja usaldusväärsus ning toote või teenuse valik. Teenusega seotud dimensioonid on garantii või kindlustus, kohale toimetamine, kaebuste juhtimine, probleemide lahendamine ning ostmisega seotud dimensioonid nagu viisakus, kommunikatiivsus, lihtsus, ettevõtte reputatsioon ja pädevus. Kombineerides ja kooskõlastades igat tegurit eraldi ning nende kombinatsioonide ja koordinatsioonide sõltumatus loob eeldused kvaliteedi saavutamiseks. Kvaliteet on klientide hoiakud toodete või teenuste kvaliteeti konkurentide suhtes. (Budic, 2011, lk 857)

On olemas mõned põhilised eeldused kvaliteedi protsessi parandamiseks nagu (Budic, 2011, lk 857):

- kvaliteet peab olema kogetud klientide poolt;
- kvaliteet peab sisalduma kõikides ettevõtte tegemistes;
- see nõuab kõikide töötajate pühendumist;
- kvaliteet vajab kõrge kvaliteediga partnereid;
- seda on alati võimalik parandada;
- parandamiseks tuleb mõnikord teha suuri muutusi;
- kvaliteet ei maksa rohkem;
- see on oluline, kuid ei pruugi olla piisav;
- kvaliteedi stimuleerimine ei suuda päästa nõrka toodet.

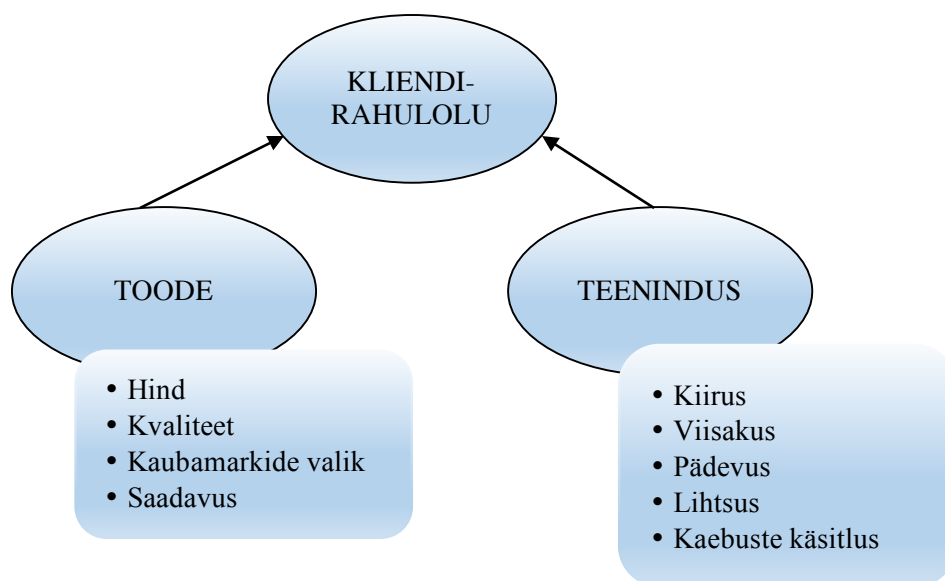
Seega tuleb ettevõttel kliendi hoidmiseks kvaliteedile rõhuda kõikides oma tegemistes, kuid ainult kvaliteedist ei piisa. Kliendi rahulolu saavutamise ja säilitamise võtme elemendiks on võime täita klientide varuosade nõudmist ajaks kui nad seda vajavad. Samuti on oluline hoida ja isegi tõsta kliendi teeninduse kvaliteeti, mis pidevalt areneb äri vajaduste muutumise tõttu. Et paista silma varuosade teeninduse juhtimises tuleb ettevõtetel luua protsesse, mis garanteerivad täpset teavet varuosade kohta, mis on saadaval kohale toimetamiseks, tellimise lihtsust, erinevaid kohale toimetamise võimalusi, tellimuse reaajas jälgimist, õigeaegset ja täpset arveldamist ning lihtsat tagastust ja efektiivset järel-müügi kontrolli. (Atkinson, 2008, lk 73-74)

Toote hind ja mark on faktorid, mis mõjutavad enamus kliente. Kliendil on tavaliselt mingi piirhind, mis on subjektiivseks hinnatasemeks, millega tarbija võrdleb olemasolevaid hindu ostmise hetkel tegemaks kindlaks, kas hind on tema jaoks vastuvõetav või mitte. Hindade ja piirhindade võrdluse tulemusena võib tekkida kahju kui piirhind on madalam kui tegelik hind või vastupidisel juhul kasu. Kahju vähendab brändi valiku tõenäosust ning kasu tõstab seda. On täheldatud, et nende mõju on erineva intensiivsusega. Mõned autorid väidavad, et kahju mõju on suurem kui kasu oma, kuid teiste arvates reageerivad tarbijad enam just kasule. Selge on see, et tarbijad ei reageeri ühtemoodi, mistõttu saab turgu jagada eristades tarbijad, kes on brändile lojaalsed ning tarbijaid, kes ei ole lojaalsed. (Alvarez & Casielles, 2005, lk 55-68)

Tarbijad autovaruosade müügi valdkonnast tõdevad, et mõistlikult hinnatud tooted ja teenused on üheks tähtsamaks aspektiks otsustamisel, kas osta toodet või mitte ning peale selle mõjutab nende ostmise otsust veel, kas toote valmistamisel on kasutatud kvaliteetseid materjale, kas toode suurendab masina läbisõitu ja kas see tõstab mootori võimsust. (McCarron, 2015, lk 3) Paljudel juhtudel on aga teeninduspoe bränd ja reputatsioon keskmisele tarbijale tähtsamad kui nimi toote karbil. Tehnikutele endale on aga logistika, kiirus ja toote saadavus tähtsamad kui bränd, mistõttu on võti hoida professionaalsed tehnikud õnnelikenä. Lõpuks võidavad need, kes suudavad pakkuda kliendile kvaliteetset toodet (olenemata sellest, kas tegemist on brändi tootega või mitte) konkurentsi võimelise hinnaga. (Cristello, 2009, lk 14)

Mõned autovaruosade edasimüüjad väärtustavad aga teenindust enam kui hinda, kuna suhted, mis klientidega üles ehitatakse, lubavad alles arutada hinna üle. Kvaliteetse teeninduse tagavad toote teadlikud teenindajad, kes on olnud ametis juba pikemat aega ning kes vajavad järjepidevat koolitust uute toodete alal. Teenindajad, kes on võimelised probleeme lahendama ning looma häid suhteid klientidega. Samuti rõhutatakse, et toode peaks olema saadaval kohapeal laos või toimetatud kliendile kokkulepitud ajal ning seejuures ilma transpordi kuludeta. Ühe olulise asjana on toodud välja garantii. Edasimüüjad peavad mõistma, et see on üks osa teenindusest, mistõttu tuleb garantii kaebusi käsitleda efektiivselt. (Gelinas, 2006, lk 26-29)

Arvestades eelnevat saab autovaruosade jae- ja hulgimüügi valdkonnas lähtuvalt tootest ja teenindusest välja tuua tegurid, mis mõjutavad kliendi hoiakuid enam (vt joonis 6):



Joonis 6. Kliendi rahulolu mõjutavad tegurid autovaruosade jae- ja hulgimüügi valdkonnas (autori koostatud Alvarez & Casielles, 2005, lk 55-68; Atkinson, 2008, lk 73-74; Budic, 2011, lk 857; Cohen et al., 2006, lk 130-133; Cristello, 2009, lk 14; Gelinas, 2006, lk 26-29 põhjal)

Uuritu põhjal saab välja tuua (vt joonis 6), et toote puhul peavad kliendid tähtsaks just kvaliteeti ja hinda. Oluline on, kas varuosa on laos kohapeal olemas ehk kohe saadaval või tuleb kliendil oodata. Samuti soovivad kliendid valida mitme erineva kaubamärgi vahel. Teeninduse kohapealt omavad tähtsust kiirus, teenindaja viisakus, teadlikus valdkonnast ning protsesside lihtsus. Samuti kaebuste lahendamine, kuhu kuulub kindlasti garantiikäsitletus.

Tulenevalt autovaruosade kaubandusest ja järelturu spetsiifikast omavad autori hinnangul just analüüsi tulemusena selgunud tegurid autovaruosade jae- ja hulgimüügi valdkonnas klientide rahulolu uurides tähtsust. Need on faktorid, millega kliendi hoiakud on antud valdkonnas seotud ning nendele tuleks tugineda rahulolu uuringut läbiviies. Kuid tõstmaks kliendirahulolu taset ei piisa ainult rahulolu mõõtmisest, oluline on mõista, et see peab olema aluseks muutustele, mida tuleks rakendada ettevõtte kõikidel tasanditel.

2. KLIENDIRAHULOLU UURING ETTEVÖTTES OÜ RAUNEX

2.1. OÜ Raunex tutvustus ja problematika

Ettevõtte OÜ Raunex asutati aastal 2000 ning tegemist on ettevõttega, kus kõik viis omanikku on ühe pere liikmed. Osahingu põhitegevuseks on sõiduautode varuosade, lisaseadmete ja remondimaterjalide jae- ja hulgimüük. Ettevõtte on registreeritud Pärnumaal Paikuse vallas, kuid äritegevus leiab aset Eesti neljas linnas – Pärnus, Tartus, Võrus ja alates 2012. aastast ka Haapsalus. Ettevõtte 2015. aasta käive oli 2 998 726 eurot. Viie osanikuga ettevõttes töötab hetkel 30 töötajat - tegevjuhid, raamatupidaja, laojuhatajad, laotöötajad, garantiihaldur, klienditeenindajad ja koristajad (M. Kose suuline teade 02.03.2016).

Klienditeeninduse protsessis on aja jooksul paber kataloogid vahetunud elektroonsete vastu, mis võimaldavad kliendile varuosa kiiremini leida. 2015 aasta jooksul valmis ka eraldi spetsiifiline programm varuosa kiiremaks leidmiseks ja tellimiseks. Ettevõtte tegevjuhi M. Kose (02.03.2016) sõnul investeeriti sinna ligi 25 000 eurot. Hetkel toimub programmi kasutamine teenindamise protsessis. Intervjuu käigus (vt lisa 1) ettevõtte tegevjuhiga selgus, et püsiklientideks on juriidilised ja füüsilised isikud, kes tegelevad autode remontimisega ning, kes ostavad tooteid suuremates kogustes perioodiliselt. Erilise tähelepanu pööramiseks püsiklientidele on ettevõttel eraldi püsikliendi teenindaja ning garantiijuhtumite lahendamiseks on ettevõttes eraldi garantiihaldur. Arveldamine toimub poes kohapeal nii sularahas kui kaardiga, kuid püsiklientidele esitatakse iga kuu lõpus arve, mis tuleb tasuda seitsme tööpäeva jooksul.

Samuti selgus intervjuerimisel (vt lisa 1), et teenindajate motiveerimiseks on palgasüsteem seotud ettevõtte kasumiga see tähendab, et lisaks põhipalgale saavad teenindajad ka tulemuspreemiat. Teenindajate värbamisel on tegevjuhi alusel peamiseks tingimuseks kogemused. Eraldi koolitamisele ettevõtte oma töötajaid saatnud kunagi ei ole, pigem toimub väljaõppe töökäigus kohapeal. Ettevõttes pakutakse keskmise ja kõrgema kvaliteediga tooteid, kuid nii hankimisel kui ka müümisel panustatakse enam kallimatele ja kvaliteetsematele kaubamarkidele. Samas arvestatakse, et mõned kliendid eelistavad pigem odavamat toodet. Tegevjuht peab üheks nõrgaks kohaks reklaami. Reklaamikulud peaaegu puuduvad, kuna juhatuse enamus eelistab pigem klientide soovitude näol reklaami. Samuti puudub ettevõttel koduleht.

Ettevõttes ei ole varem kliendirahulolu uuringut läbiviidud, mistõttu omavad juhid ainult teatud aimdust, mis on nende klientidele tähtis nende kaebuste alusel. Ettevõtte tegevjuhile teeb muret märgatav müügi langus ja turuosa vähenemine eriti Pärnu osakonnas, põhjustatuna konkurentsi suurenemisest. Turule on viimaste aastate jooksul sisenenud mitmeid veebipoode nagu auto11.ee. Samuti asus üks konkurentidest tegutsema kohe Pärnu osakonna vahetus lähedusse.

Ettevõtte tegevjuhi ja omanikuga läbiviidud intervjuu alusel seisneb probleem praeguses ettevõtte hinnapoliitikas võrreldes konkurentidega, kelledest mitmed tegutsevad ainult hulgi firmadena ning, kes seetõttu saavad tänu suuremale juurdehindlusele teha klientidele suuremat allahindlust. Viimastel kuudel on konkurentide järgi alustatud kohale toimetamise teenuse pakkumist, kuid kindlad reeglid selle teenuse kohta veel puuduvad. Ettevõttel puudub tellimiskeskus klientidele, kliendid peavad tulema kohapeale või helistama. Kuigi viimasel, 2015 aastal, on ettevõtte investeerinud laoseisu suurendamisesse, on tegevjuhi sõnul kindlat investeerimiskava loomisel raskusi, kuna puudub kindlus, kuhu investeerida, et suurendada kliendirahulolu.

2.2. Rahulolu uuringu meetodi kirjeldus ja andmete analüüs

Mõistmaks põhjalikumalt klientide hoiakuid on käesoleva bakalaureusetöö autor uuringu läbiviimisel kogunud nii kvantitatiivseid kui ka kvalitatiivseid andmeid. Klientide rahulolu tunde välja selgitamiseks OÜ Raunexis on esmalt viidud läbi pool

struktureeritud intervjuu (vt lisa 1) ettevõtte tegevjuhiga saamaks informatsiooni ettevõtte, klientide ja pakutavate teenuste kohta ning mõistmaks probleemi sisu. Seejärel viidi läbi ankeetküsitlus (vt lisa 2) ettevõtte püsiklientide hulgas ning analüüsiti tulemusi.

Avastamaks klientide hoiakuid ning arvestades andmete kogumise kiirust ja kulude aspekti on uuringu läbiviimisel kasutatud testmeetodit ehk klientide küsitlemiseks on koostatud ankeet (vt lisa 2), mille puhul on autor toetunud:

- võrdlus standardite paradigmale;
- kahe dimensionaalsele uuringule,
- kliendirahulolu mõjutavatele teguritele autovaruosade jae- ja hulgimüügi valdkonnas,
- NPS-meetodile.

Seega on vaadatud erinevate tegurite olulisust klientidele ning klientide rahulolu nende näitajatega. Mõistmaks klientide nägemust ettevõttest võrreldes konkurentidega on ankeeti lisatud ka küsimus, kuidas nad hindavad ettevõtet võrreldes teiste sarnaste ettevõtetega.

Kliendirahulolu mõõtmise meetoditest on autor kasutanud NPS-meetodit ehk lisanud ankeeti küsimuse ettevõtte soovitusindeksi leidmiseks. Seda seetõttu, et see on lojaalsust propageeriv ning OÜ Raunex kuulub nende ettevõtete hulka, kes ei kasuta reklaamimiseks muid meetodeid kui klientide soovitusi. Autori hinnangul aitab selle meetodi kasutamine klientidele meelde tuletada ettevõtte eeliseid konkurentide ees ning leida uusi kliente võimalike soovitude näol. Küsimused on moodustatud Google Drive keskkonnas ning mõõtmisel on autor kasutanud 10-punkti numbrilist skaalat, kuna see on kõige sobivam mõõtmaks ja jälgimaks kliendirahulolu. Selle eelis seisneb vastajate vaatepunktist lihtsuses ja arusaadavuses kui ka usaldusväärsuses, kuna vastajad on just selle skaala puhul andnud korduvalt samasid skoori. See on parim skaala avastamaks muutusi aja jooksul ja parandamaks kliendi rahulolu. (Hill et al., 2007, lk 120)

Valimi moodustavad ettevõtte püsikliendid ehk kliendid, kes ostavad OÜ Raunex tooteid regulaarselt. Kuna teooria osast selgus kliendi väärtus ettevõttele ja kui oluline on

olemasolevat klienti hoida, on uuring läbiviidud just ettevõtte püsiklientide hulgas, keda ettevõtte soovib hoida ning kes on kõige teadlikumad ettevõtte toodetest ja teenindusest. Ettevõttel on andmebaasis olemas enamus põhiklientide e-posti aadressid, mistõttu saadetakse küsimustiku link laiali e-posti teel ettevõtte 97-le põhikliendile. Seega uuritavate kogusumma moodustasid 97 OÜ Raunex põhiklienti. 95% usaldusnivoo juures on lubatud veapiiriks 8%, mistõttu vajalik valim on 59 klienti. (Sample... n.d.) Vajaliku valimi suurus täideti, kuna uuringus osales 60 klienti.

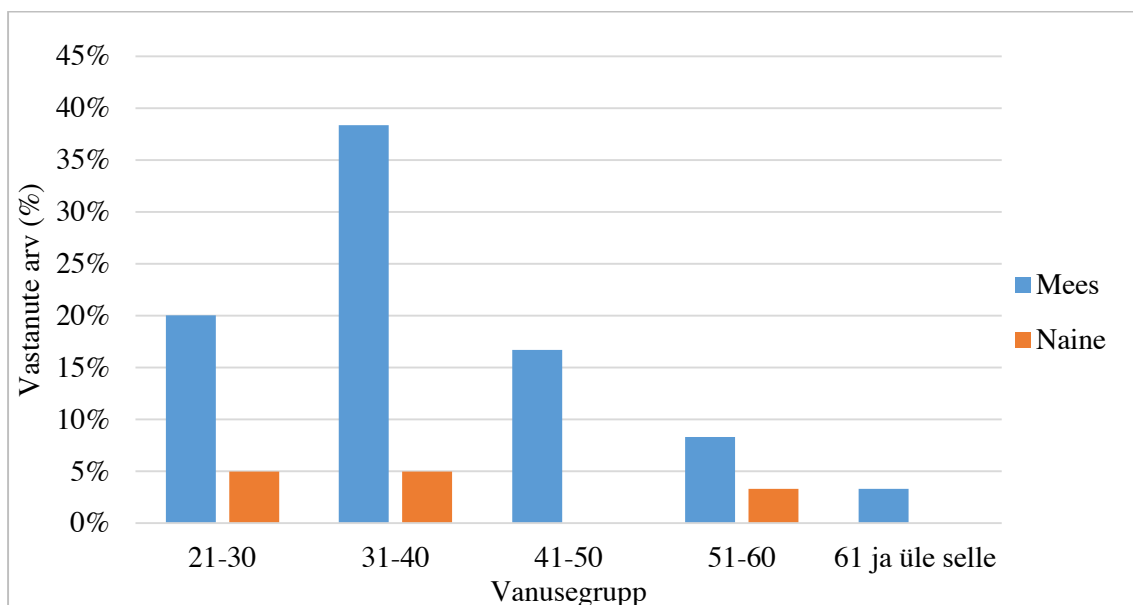
Tabel 2. Empiirilise uuringu meetodid.

Meetod	Teostamise aeg	Valim	Eesmärk
Pool struktureeritud intervjuu	21.03.2016	Ettevõtte tegevjuht	Intervjuu OÜ Raunex tegevjuhiga ettevõtte toodetest, teenindusest turundusest ja konkurentidest mõistmaks probleemi sisu.
Ankeetküsitlus	04.04.2016-15.04.2016	OÜ Raunex püsikliendid. Kokku 60 klienti: Pärnu 36 Tartu 12 Võru 7 Haapsalu 5	Leida soovitusindeks ja aspektid, mida kliendid peavad oluliseks ning kuhu peaks ettevõtte enam panustama, et tõsta klientide rahulolu.

Allikas: autori koostatud.

Tabelis 2 välja toodud uuringu meetodite kasutamisel selgub, mida peavad OÜ Raunex kliendid tähtsaks ning mis mõjutab nende rahulolu ettevõtte toodete ja teenustega. Samuti, kuidas nad näevad ettevõtet võrreldes konkurentidega ning kas nad soovivad ettevõtet ka teistele. Tulemusena teab ettevõtte, millistele aspektidele pöörata enam tähelepanu, et hoida oma kliente.

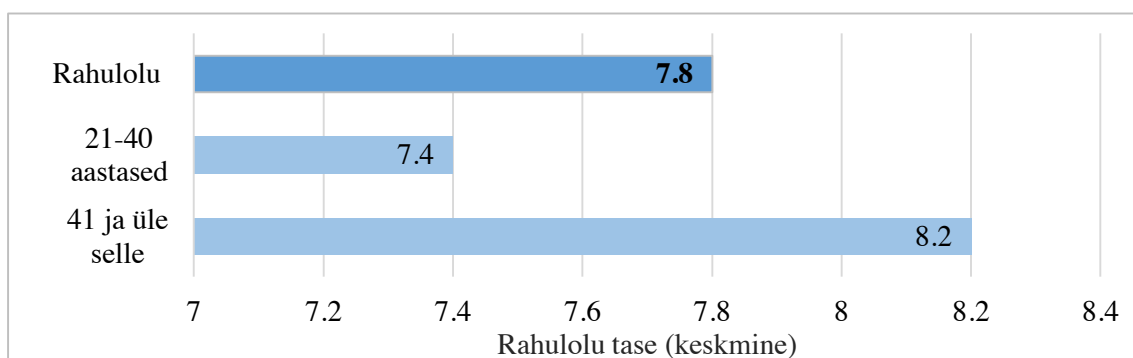
Uuringus osalenud 60-st kliendist 87% olid meesterahvad ja 13% naisterahvad. Vanusegrupis 31-40 oli kõige rohkem vastajaid (43%), mis jaotus vastavalt 38% mehed ja 5% naised, seejärel vanusegrupis 21-30 oli vastajaid kokku 15 tk (25%) ning kelledest 20% olid mehed ning 5% naised. Vastanutest 17% olid 41-50 aastased ning ainult mehed. Seejärel 12% vastanutest kuulus 51-60 aastaste hulka, kust 8% olid mehed ja 3% naised. Üle 60 aastaseid meesterahvaid oli ainult 3% (vt joonis 7).



Joonis 7. Vastanute vanuseline ja sooline jagunemine protsentuaalselt (autori koostatud)

Uuringu tulemuste põhjal saab järeldada, et OÜ Raunex kliendi puhul on enamasti tegemist 31 – 40 aastase meesterahvaga ja pigem noorema poolse alla 30 aastase mehega. Järelilikult on nemad need, kellele ettevõtte peaks oma põhitähelepanu suunama ka uute klientide leidmisel.

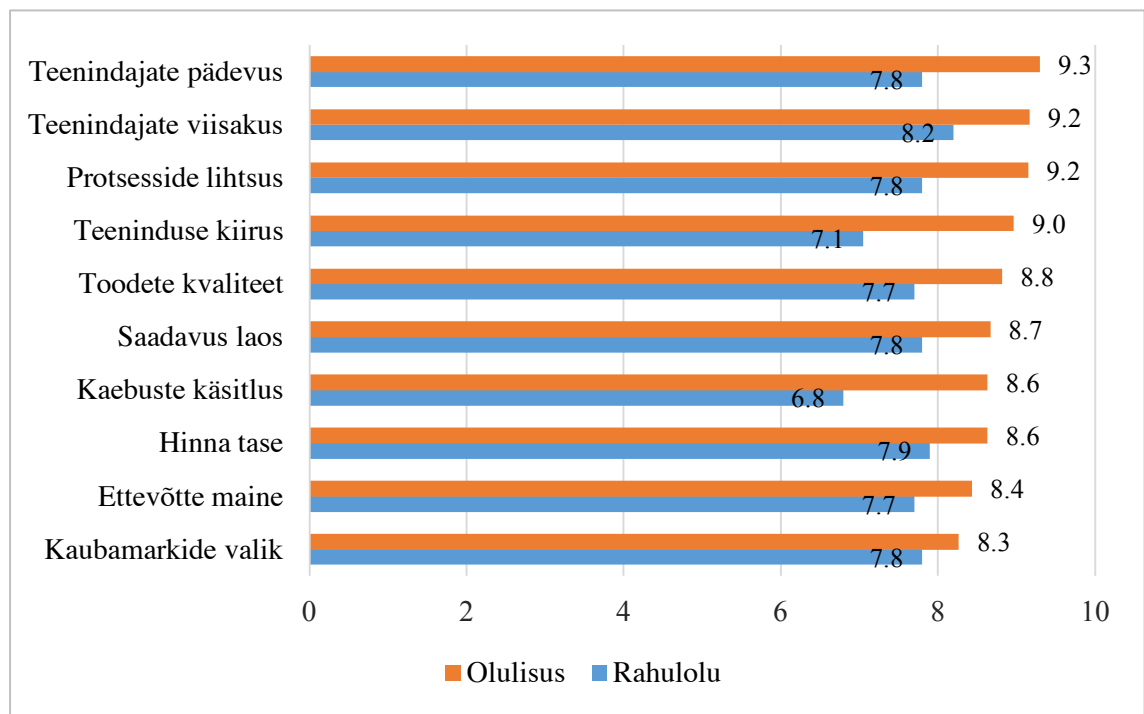
Selgitamaks välja milline on 21-40 aastaste rahulolu tase võrreldes ettevõtte kõikide klientide rahulolu tasemega üldiselt kokku, on autor joonisel 8 toonud välja ettevõtte kõikide klientide rahulolu ning rahulolu vanusegruppide lõikes aritmeetilise keskmise järgi (vt joonis 8).



Joonis 8. Ettevõtte klientide rahulolu tase ning rahulolu erinevates vanusegruppides (autori koostatud)

Klientide keskmine rahulolu ettevõttega on 7.8. Kuna eelnevalt jooniselt 7 selgus, et ettevõtte puhul on pigem tegemist 21-40 aastase kliendiga, siis nüüd selgub jooniselt 8, et selle vanusegruppi rahulolu (7.4) ettevõttega on väiksem keskmisest rahulolust ning samuti väiksem võrreldes 41 ja üle selle vanusegrupiga (8.2). Sellest tulenevalt on autor vaadanud 21-40 aastaste klientide soovitus ja negatiivseid kommentaare ettevõttele ning analüüsi tulemusena välja toonud, et 21-40 aasta vanused kliendid on kõige enam kurtnud e-teeninduse puudumise ja teeninduse kiiruse üle.

Mõistmaks, mis on kliendile oluline on autor koostanud olulisust puudutavate küsimuste alusel joonise 9, kust selgub, millised aspektid mõjutavad klientide rahuolu kõige enam.



Joonis 9. Olulisuse ja rahulolu aritmeetiliste keskmiste võrdlus erinevate tegurite lõikes (autori koostatud)

Jooniselt 9 selgub, et OÜ Raunex kliendid on üsna nõudlikud ja peavad oluliseks kõiki uuritud tegureid ostmisel, mis ei ole aga üllatav tulemus arvestades valdkonna eripära. Üheksa punkti ja üle selle ulatuvad teenindajate pädevus (9.3), viisakus ja abivalmidus (9.2), protsesside lihtsus (9.2) ning teeninduse kiirust (9). Jooniselt 9 selgub aga tõsiasi, et ettevõtte klientide rahulolu skoorid ei ulatu ühegi teguri lõikes olulisuseni. Klientide

jaoks kõige olulisem on teenindajate pädevus (keskmine 9.3, standardhälve 1.3), rahulolu antud teguriga on aga 7.8 (standardhälve 2.8), mis ei ole küll halb tulemus, kuid arvestades konkurentsi turul tuleks kindlasti tegeleda rahulolu tõstmisega selles valdkonnas, kuna antud aspekt on kõige olulisem klientidele. Antud näitajate standardhälvete alusel saab arvata, et vastajate arvamused erinesid suuresti.

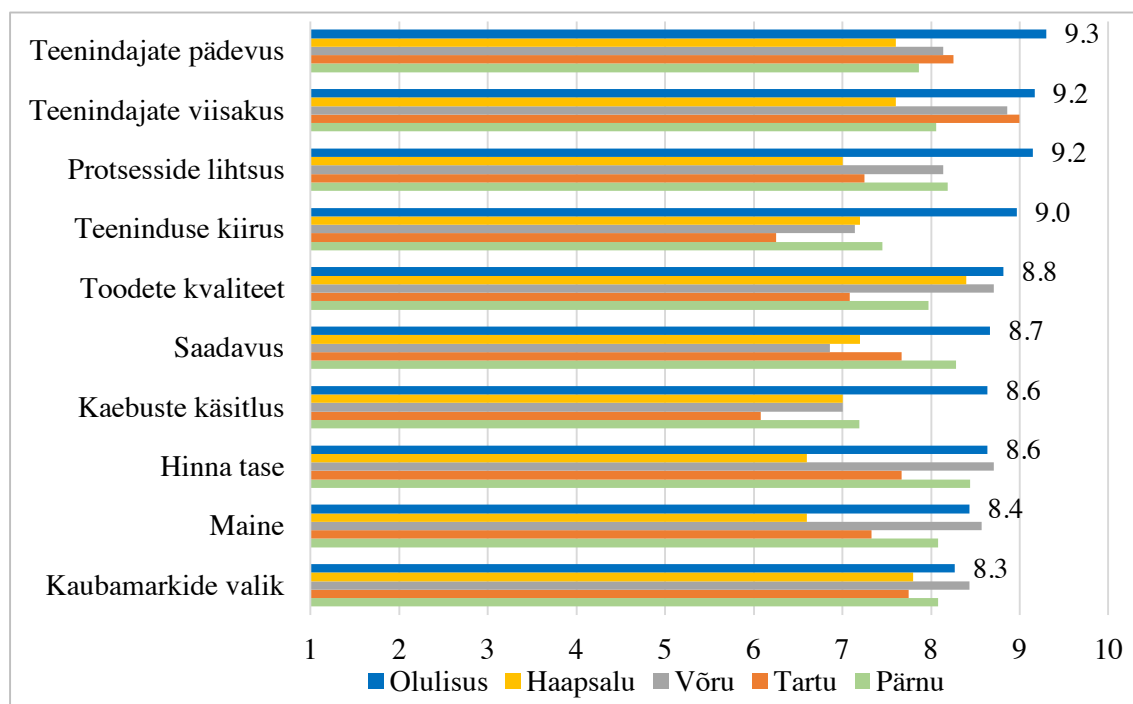
Arvestades olulisuse ja rahulolu tulemusi (vt joonis 9), tuleks ettevõttel esmalt tähelepanu pöörata kindlasti teeninduse kiirusele (olulisus 9.0 ja rahulolu 7.1), sest selle teguriga klientide rahulolu on üks madalamaid. Standardhälvete, vastavalt olulisus 1.8 ja rahulolu 2.6, põhjal läksid vastajate arvamused oluliselt lahku, osad hindasid kõrgemalt, teised jälle madalamalt. Teine aspekt, kus olulisuse ja rahulolu tulemused erinesid suuresti ning mis ettevõtte tähelepanu vajab on kaebuste käsitlemine (olulisus 8.6 , rahulolu 6.8). Kaebuste käsitlemise all hindasid kliendid menetlemise korda defektsete toodete tagastamisel, kuna antud olukorras on kliendid juba nagunii pettunud, et ostetud kaup oli defektne, siis ootavad nad ettevõttelt kiiret ja lihtsat lahendust olukorrale. Vastajate hinnangud erinesid ka nende näitajate puhul, kuna standardhälbed vastavalt olulisusel 2.3 ja rahulolul 3.4. Samas rahulolu puhul on vastajad olnud oma vastustes enam üksmeelsed.

Üheks olulisemaks aspektiks peavad kliendid ka teenindajate viisakust ja abivalmidust (9.2). Selle teguriga on aga OÜ Raunex kliendid kõige enam rahul, keskmine 8.2. Seejärel oluliselt samaväärne teenindajate viisakusega on protsesside lihtsusega nagu ostmise, tellimise, tagastuse ja arveldamisega rahulolu keskmiselt 7.8. Siinkohal võib oletada, et selle näitaja keskmine võib olla mõjutatud tagastus protsessist, millega oldi rahul kõige vähem. Kaubamarkide valikut ja ettevõtte mainet peeti kõige vähem tähtsamaks, keskmised vastavalt 8.4 ja 8.3. Olemaks konkurentidest parem on ettevõtte rõhunud hindade tasemele, kuid käesoleva uuringu alusel ei ole hinnatase klientide jaoks kõige olulisem (8.6). Samas on rahulolu keskmiselt selle näitaga üks kõrgemaid 7.9, mistõttu on ettevõtte pingutused olnud tasuvad.

Kokkuvõtvalt joonise 9 alusel tuleks autori hinnangul ettevõttel esmajärjekorras panustada olulisus näitajate alusel kõige olulisemale ehk teenindajate pädevuse tõstmisele. Samuti teeninduse kiirusele, kuna see on üks olulisemaid aspekte ning

rahulolu sellega üks madalamaid. Rahulolu tasemete alusel tuleb ettevõttel suunata oma tähelepanu aga kaebuste käsitlesele.

Analüüsides aga olulisuse ja rahulolu näitajaid filiaalide lõikes eraldi selgub, et hinna taseme, ettevõtte maine ja kaubamarkide valiku poolest ületavad Võru klientide rahulolu tase olulisuse näitajaid (vt joonis 10).



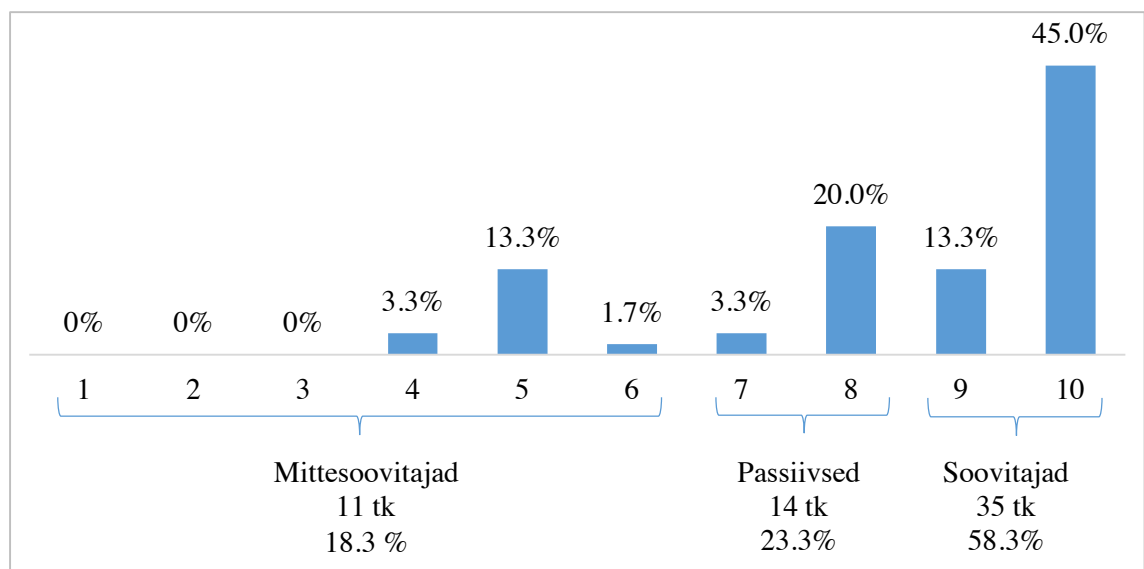
Joonis 10. Olulisuse ja filiaalide lõikes rahulolu aritmeetiliste keskmiste võrdlus erinevate tegurite lõikes (autori koostatud)

Joonise 10 põhjal saab välja tuua teenindajate pädevuse ja viisakusega ning abivalmidusega on kõige vähem rahul Haapsalu ning seejärel Pärnu kliendid. Protsesside keerukuse üle kurdavad aga kõige enam jällegi Haapsalu (7) aga ka Tartu (7.3) kliendid. Klientide rahulolu taset teeninduse kiirusega mõjutab negatiivselt kõige enam Tartu filiaali klientide rahulolu (6.3). Kaebuste käsitlestega rahulolu oli klientidel kõige madalam ning taset mõjutas negatiivselt kõige enam Tartu klientide rahulolu (6.1) Analüüsi tulemusena selgub, et kõige vähem rahul on Haapsalu osakonna kliendid, kuna nende rahulolu tase on madalaim viie teguri puhul, seejärel Tartu osakonna kliendid neljal korral. Vaadates analüüsi tulemusi filiaalide kaupa saabki välja tuua, et Haapsalu kliendid

on kõige vähem rahul hinnatasemega (6.6) ning Võru kliendid on kõige vähem rahul varuosade saadavusega laos kohapeal (6.9). Tartu ja Pärnu puhul on probleemseks kohaks kaebuste käsitletus.

Klientidelt paluti uuringu käigus anda lisaks ka soovitusi ettevõttele pakutavate toodete, teeninduse ja klienditeeninduse osas. Vastuseid laekus kümnelt kliendilt ning analüüsi tulemusena hõlmasid soovitusel teeninduse kiirust, mis avaldus klientide kaebuste põhjal nagu suur ajakulu ja pikad järjekorrad. Kõige rohkem soovitusi laekus protsesside lihtsuse kohta. Kliendid sooviksid tellimust edastada telefoni ja e-posti kaudu, samuti oldi huvitatud e-teenindusest, kust saaks informatsiooni laoseisu kohta. Mitmel korral mainiti ka kauba transpordi vajalikkust ning eraldi teenindust püsiklientidele. Kolm klienti soovitasid aga rõhku panna pädevamatele teenindajatele ning üks klient soovis kauplustele pikemaid avamise aegu.

Bakalaureusetöö autor on kliendirahuolu mõõtmisel kasutanud NPS-meetodit (vt joonis 11) ehk arvutanud välja OÜ Raunex soovitusindeksi lahutades soovitajate protsentuaalsest määrast, kes soovitasid ettevõtet 10-pallisel skaal 9 ja 10 palli tõenäosusega, mittesovitajate protsendi määra ehk vastajad, kes hindasid 0-6 palliga.



Joonis 11. OÜ Raunex soovitusindeksi protsentuaalne kujunemine (autori koostatud)

Analüüsi tulemusena selgus, et 58.3% vastanutest on soovitajad ning 18.3% mittesovitajaid, seega on OÜ Raunex soovitusindeks 40%. Võrreldes seda OÜ Recommender poolt teiste Eestis uuritud ettevõtete soovitusindeksitega, ei saa lugeda tulemust heaks. Kõige kõrgem soovitusindeks 2016 aasta seisuga on Aeternum Koolitus ja Konsultatsioonid OÜ 90%, seejärel Maanteeamet 82% ning kolmandaks Škoda Laagri ja Carglass 81%. Autovaldkonnas tegutsevate ettevõtete soovitusindeksid jäid 55% ja 81% vahele. (Küsi mugavalt... s.a.)

Saamaks veel täpsemat informatsiooni soovitus indeksi kohta on autor analüüsi tulemusena välja toonud ka soovitusindeksid filiaalide lõikes (vt tabel 3), kust selgub, et kõige suurem soovitusindeks on Võru osakonnal (85,7%) ning seejärel Pärnu osakonnal (47.2%).

Tabel 3. Ettevõtte soovitusindeksid filiaalide lõikes.

Kliendid	Võru	Pärnu	Tartu	Haapsalu
Soovitajad	85.7%	63.9%	33.3%	40.0%
Mitte soovitajad	0.0%	16.7%	25.0%	40.0%
Soovitusindeks	85.7%	47.2%	8.3%	0.0%

Allikas: Autori koostatud

Ettevõtte Tartu osakonna soovitusindeks on kõigest 8.3% ning Haapsalu puhul 0%. Seega saab ettevõtte filiaalide lõikes järeldada, et Võru osakond toimib kõige paremini võrreldes teiste filiaalidega, kuna seal on soovitajate osakaal suurim. Samas kui teistel filiaalidel on mitte soovitajate ehk rahulolematute klientide osakaal liiga suur, mistõttu jääb kõigi puhul tulemus alla keskmise.

Kuna OÜ Raunexi puhul on mittesovitajate osakaal liiga suur on bakalaureusetöö autor otsinud tehtud vigadele viiteid klientide põhjendustest. 16 klienti põhjendasid oma hinnangut. Soovitajate ja mitte soovitajate põhjendused on autor koondanud alljärgnevasse tabelisse 4.

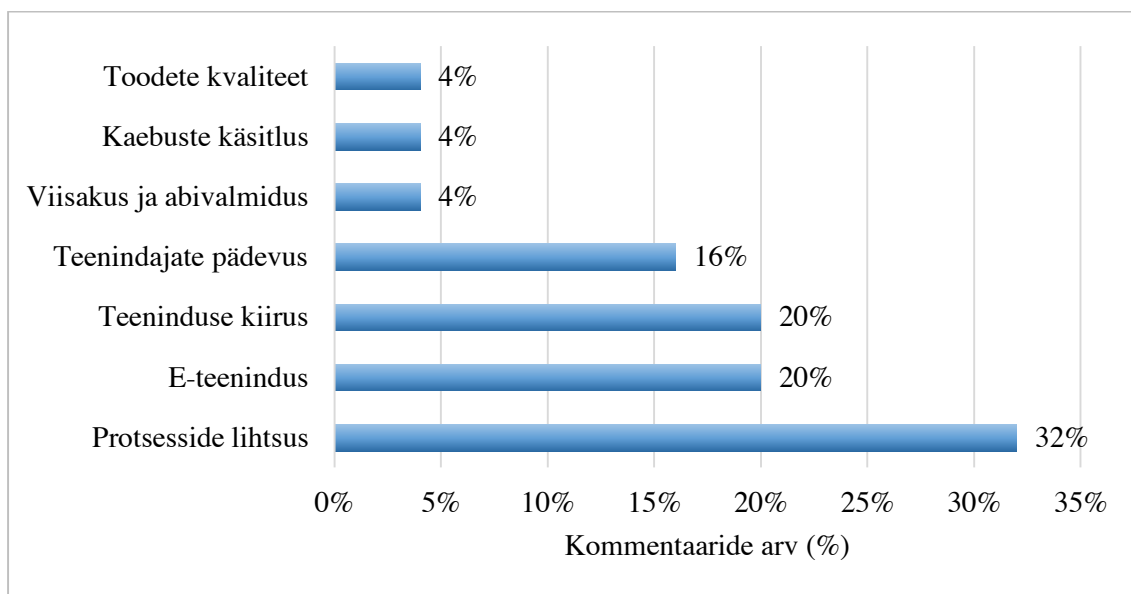
Tabel 4. Vastajate põhjendused, miks nad soovitaks või ei soovitaks ettevõtet oma sõpradele ja kolleegidele.

Soovitajad	Mitte soovitajad
<ul style="list-style-type: none"> • Head hinnad • hea saadavus (kaup laos olemas), • sõbralikud, viisakad ja abivalmid, teenindajad, • lai kaubamarkide valik, • pädevad teenindajad, • hea teenindus, • kiire teenindus, • kiire tarneaeg, • hinna-kvaliteedi suhe on paigas, • vastutulelikud kliendi teenindajad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aeglane teenindus, • pikad järjekorrad, • ebakvaliteetsed varuosad, • halvad garantiitingimused, • ebapädevad teenindajad, • puudub e-teenindus, • ükskõiksed teenindajad.

Allikas: autori koostatud ankeetküsitluse tulemuste põhjal.

Kõige enam positiivseid põhjendusi 11 korral anti hindade osas (vt tabel 4), see tähendab, et kõige enam soovitavad kliendid ettevõtet oma sõpradele ja tuttavatele just heade hindade tõttu. Seejärel viiel korral mainiti saadavust ehk kaup laos kohe olemas ning kolmandaks toodi enam põhjendusi (neljal korral) sõbralike, viisakate ja abivalmiste teenindajate osas. Mittesoovitajate arvamused erinesid, kuid esile võib tõsta nende hulgast aeglase teeninduse ja pikad järjekorrad (kahel korral).

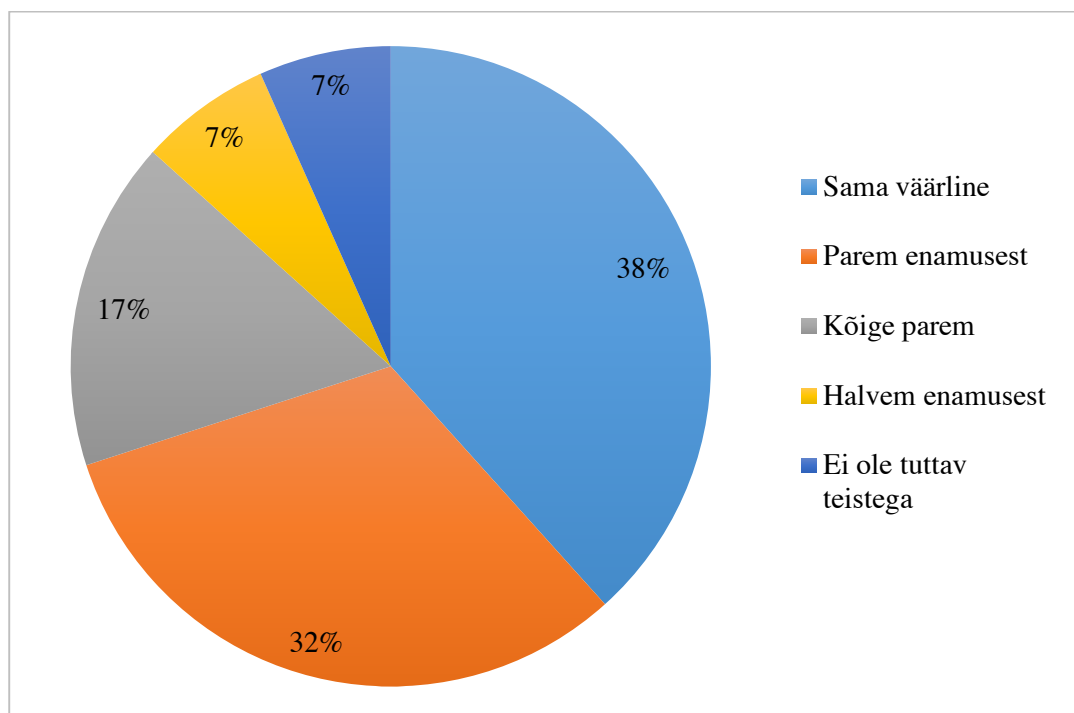
Saamaks veel põhjalikumat informatsiooni klientide rahulolematust põhjustavate tegurite kohta on autor koondanud ankeetküsitluse tulemusena laekunud negatiivsed kommentaarid (25 tk) ning jaotanud need vastavalt valdkondadesse (vt joonis 12)



Joonis 12. Negatiivsete kommentaaride laekumine protsentuaalselt (autori koostatud)

Kõige enam 32% kaebustest puudutas protsesside lihtsust, kus kurdeti transpordi ehk kaubaringi puudumise üle klientidele, telefoni ja e-posti teel tellimise edastamise võimaluste aga ka avamisaegade üle. Eraldi on välja toodud e-teeninduse valdkond, kuhu kaebusi selle puudumise üle laekus 20%. Sinna alla kuulusid ka kommentaarid laoseisu nähtavuse kohta internetis, mida ettevõtte ei paku. Teeninduse kiiruse kohta laekus viimasega sama palju ehk 20% kommentaare, kuhu alla kuulusid ka pikad järjekorrad. Samuti selgub jooniselt 12, et üsna oluline (16%) probleem on ka teenindajate teadmised, oskused ja võimed ehk pädevus oma ametialal. Veel laekus kaebusi toodete kvaliteedi, teenindajate viisakuse ja toodete tagastamise kohta.

Andmete analüüsi tulemusena selgus OÜ Raunex positsioon võrreldes teiste sarnaste autovaruosade kauplustega (vt joonis 13):



Joonis 13. Vastanute hinnangud ettevõttele protsentuaalselt võrreldes konkurentidega (autori koostatud)

Joonise 13 põhjal selgub, et enamus kliente peab ettevõtet võrreldes konkurentidega kõige paremaks (17%) ja enamusest paremaks (32%), mis on hea tulemus ning 7% klientidest ei ole tuttav teiste konkurentidega, mis tähendab, et tegemist on klientidega, kes ostavad kaupa ainult OÜ Raunexist. Samas ei saa tähelepanuta jätta, et üsna suur osa 38% klientidest hindab OÜ Raunexit sama väärseks ning 7% halvemaks enamusest võrreldes teiste sarnaste autovaruosade kauplustega. Seda ei saa aga lugeda heaks tulemuseks, kuna ainult konkurentide edastades on võimalik kasvatada turuosa ning samuti pruugi sellest piisata, et hoida oma kliente turul.

2.3 Järeldus ja parendusettepanekud

Andmete analüüsi tulemuste põhjal on võimalik tuua välja konkreetsed valdkonnad, millele ettevõtte peaks tähelepanu pöörama klientide rahulolu tõstmiseks. Arvestada tuleb kvantitatiivsete andmete analüüsi tulemustega, kuid väga oluline on vaadata ka kogutud kvalitatiivset informatsiooni rahulolu mõjutavate tegurite kohta. Kombineerides neid

omavahel on võimalik teha põhjalikemaid järeldusi ning järeldustest tulenevaid ettepanekuid.

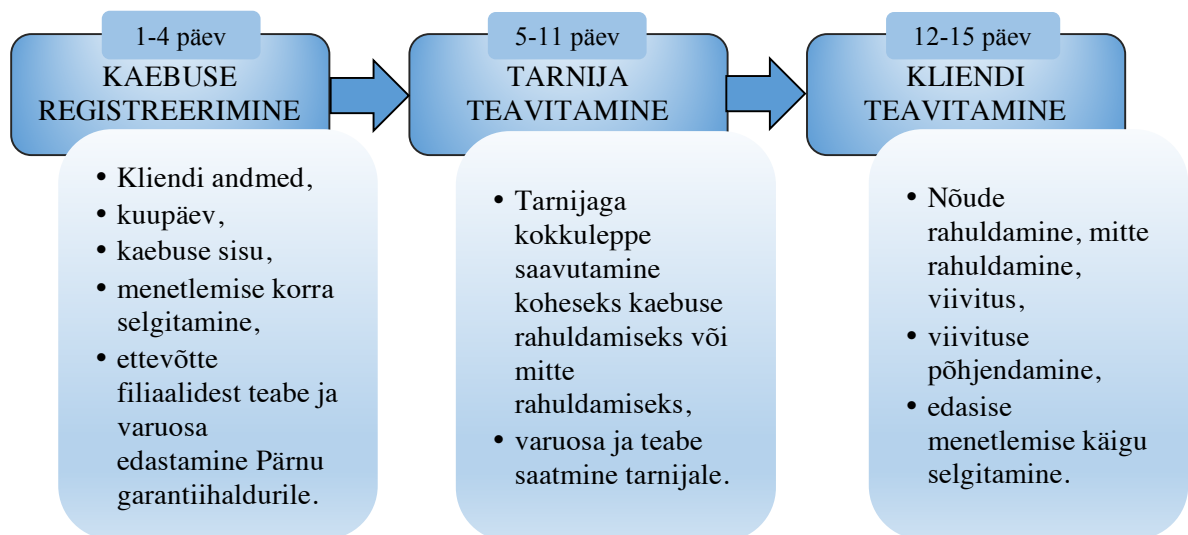
Ettevõtte poolt tehtud otsused peaksid aitama kasvatada soovitajate osakaalu. OÜ Raunex on oma tegevuses võrreldes konkurentidega püüdnud hoida hinnad madalamal. Ettevõtte soovitusindeksi (40%) alusel on selles osas tehtud õige otsus, kuna ettevõtte kliendid soovivad OÜ Raunexit oma sõpradele ja tuttavatele kõige enam just madalamate hindade tõttu võrreldes konkurentidega, mistõttu ei seisne autori hinnangul ettevõtte praegune probleem hinnapoliitikas nagu tegevjuht on välja toonud. Samuti saab laekunud andmete alus lugeda positiivseks ettevõtte otsust investeerida laoseisu suurendamisse. Samas ei ole ettevõtte soovitusindeksi alusel tasuvuks osutunud pingutused tõsta teeninduse kiirust loodud uue tellimiskeskusega. Autori hinnangul on ettevõtte püüdnud parandada ainult väikest osa teenindamise protsessist, kuid kiiruse tõstmiseks tuleks hinnata kogu teenindamise protsessi ning leida tegureid, mis aitaks protsessi kiirendada. Üldkokkuvõttes on ettevõtte soovitusindeks madal ning seetõttu võib järeldada, et kliendid ei ole kuigi innukad ettevõtet teistele soovitama. Autori hinnangul tuleb ettevõttel kindlasti tegeleda soovitusindeksi tõstmisega, kuna loodetakse ju reklaamile klientide soovitude näol.

Arvestades andmete analüüsi tulemusena selgunud olulisuse ja rahulolu tasemeid ning klientidelt kogutud kvalitatiivseid andmeid põhjuste ja soovitude kohta siis saab välja tuua nõrkused, millega ettevõtte peaks koheselt tegelema ehk klientide rahulolematust põhjustavad tegurid:

- protsesside lihtsus,
- teeninduse kiirus,
- teenindajate pädevus,
- kaebuste käsitletus.

Kaebuste käsitlelustega rahulolu oli klientidel kõige madalam ning taset mõjutas negatiivselt kõige enam Tartu klientide rahulolu. Probleemi lähemalt uurides ettevõtte garantiiahaldurilt selgus, et kaebuse vastuvõtmisel on olemas registreerimise algdokument, kuid hetkel kulub ühe garantiijuhtumi lahendamiseks ettevõttel keskmiselt 30 päeva, kuna probleemi lahendamiseks saadetakse kaup esialgu tarnijale. Üldjuhul on

ettevõtte püüdnud olukorrast klienti teavitada 15 päeva jooksul, kuid on ette on tulnud olukordi kus kliendil tuleb ise peale 15 päeva möödumist seisu uurida. (G. Kuld suuline teade 04.05.2016). Siinkohal leiab käesoleva bakalaureusetöö autor, et tuleks hinnata kogu menetlemise korda defektsete toodete tagastamisel – teenindaja pädevust, kiirust, protsessi lihtsust ning seadustele vastavust. Eesti Tarbijakaitseadusest (TKS) § 24 lähtudes, on kaupleja kohustatud tarbijat kirjalikult või kirjalikku taas esitamist võimaldavas vormis esitatud kaebusele samas vormis vastama ja teavitama tarbija nõude rahuldamisest või kaebuse võimalikust lahendusest 15 päeva jooksul arvates kaebuse saamisest ning kui nimetatud tähtaja jooksul ei ole võimalik kaebust lahendada, on kaupleja kohustatud viivitust põhjendama ja tarbijat sellest kirjalikult või kirjalikku taas esitamist võimaldavas vormis teavitama, määraes uue mõistliku tähtaja. Kuigi viimane ei kehti äriklientidele, tuleb autori hinnangul kliendirahulolu tõstmiseks ettevõttel arvestada, et ettevõtte ärikliendi kliendiks on tarbija ning ärikliendi rahuldamiseks tuleb kaebusi lahendades arvestada Tarbijakaitseaduses tooduga. Hetkel on aga ettevõttel raskusi kaebuste õigeaegse lahendamisega. Autori arvates tuleks ettevõttel kliendile selgitada kuidas garantiiprobleemide lahendamine on organiseeritud ning rõhutada, et probleem püütakse lahendada 15 päeva jooksul. Käesoleva bakalaureusetöö autor on koostanud kaebuste õigeaegseks lahendamiseks ettevõttele ja ettevõtte klientidele protsessi joonise (vt joonis 14)



Joonis 14. Kaebuste lahendamise protsess (autori koostatud)

Võimalusel soovitab autor lihtsamata juhtumite puhul rahuldada kaebused ilma tarnijalt vastust ootamata, mis aga eeldab eelnevalt tarnijatega efektiivse koostöö loomist ja tingimustes kokkuleppe saavutamist. Teine võimalus kiiremaks lahendamiseks on mitte jääda ootama varuosa saabumist tarnijale ning tarnija poolset menetlemist vaid püüda lahendada kaebus koos tarnijaga näiteks telefoni teel olenevalt juhtumist. Kaebuste lahendamise korra loomisel tuleks uurida veel, kuidas ja kui kiiresti toimivad selle aspekti puhul konkurendid. Klientide rahulolu suurendamiseks selles valdkonnas on oluline ettevõttel selgitada oma loodaval kodulehel kindlasti garantiiprobleemide lahendamise korda, kuna praegu sellekohane teave klientidele puudub. Teabe avaldamisega loob ettevõtte klientides ootused, mida ta suudab ka täita, hetkel on aga klientide ootused kõrgemad.

Protsesside lihtsamaks muutmise osas kliendile soovitab bakalaureusetöö autor pöörata enam tähelepanu eelkõige Haapsalu ja Tartu osakonnale, kuna nende kahe osakonna kliendid on selle teguriga kõige vähem rahul. Samuti soovitab autor klientide rahulolu taseme tõstmiseks laekunud andmete põhjal alustada kauba transpordi pakkumist põhiklientidele, näiteks kindlatel kellaaegadel kauba kohale toimetamist klientidele. Samuti pakkuda ettevõtte kõikides filiaalides püsiklientidele eraldi teenindust, mitte ainult Pärnus. Toodete tellimise puhul tuleb ettevõttel kindlasti mõelda e-posti ja telefoni teel tellimiste vastuvõtmise võimaluse peale. Suureks probleemiks on ettevõttes klientide telefoni kõnedele mittevastamine, see tekitab klientides rahulolematust ning seega soovitab käesoleva bakalaureusetöö autor, kas üldse mitte avaldada ettevõtte telefoni numbrit või viia sisse telefoni kõnedele vastamise kord – palgates näiteks eraldi inimene selleks või kohustades klienditeenindajaid vastama kõnedele.

Protsesside lihtsuse puhul tuleb eraldi mainida e-teenindust. Sellest kujunes antud uuringu põhjal eraldi valdkond, millesse tuleks autori hinnangul ettevõttel kriitiliselt suhtuda. Arvestades asjaolu, et ettevõttel täna puudub koduleht siis, e-teeninduse, kus oleks tellimise võimalus, nähtavad laoseisud ja muu vajalik informatsioon ettevõtte kohta, loomine peaks olema ettevõttel esmajärjekorras. Selle loomine aitab ka, kogu protsessi kliendi jaoks lihtsamaks muuta.

Teeninduse kiirusega rahulolu tase oli üks madalaimaid. Antud valdkonna kohta laekus mitmeid negatiivseid kommentaare ning ka soovitusindeksi alusel kujunes see üheks mittesoovitajate põhjuseks. Kuigi ettevõtte on püüdnud kiirendada õige varuosade otsingu aega tellimiskeskuse loomisega, ei ole see olnud piisav. Käesoleva bakalaureusetöö autor soovib olukorra parendamiseks lühendada järjekordasid poes kohapeal. Autori hinnangul tuleks ootamine teha kliendile võimalikult mugavaks pakkudes näiteks istumise võimalust ja teema kohaseid ajakirju ning võimalust kliendile tutvuda teiste ettevõtte poolt pakutavate toodetega. Siinkohal tuleb märkida, et ooteala loomine aga eeldab järjekorrasüsteemi soetamist. Järjekordade lühendamisele aitaks kaasa veel e-teeninduse loomine, kuna siis ei ole kõikidel klientidel vajadust poodi kohapeale tulla tooteid tellima, samuti telefoni teel tellimuste vastu võtmine. Täna on ettevõttelt võimalik varuosade tellimise ettemaksu alusel poes kohapeal. Autor soovib ettevõttel vaadata kogu teeninduse protsessi aspektist, et kliendil ei oleks vaja kohale tulla, kas siis ettemaksu tegema või varuosade järgi tulema. Tulenevalt sellest oleks vajalik e-teeninduse puhul luua ka pangalingi kaudu maksmise võimalus ning telefoni teel tellijatele võimalus tasuda pangalaenukandega. Autori arvates on oluline, et e-teenindus oleks ühine kõigile filiaalidele, kuid ootealade loomist soovib autor alustada just Tartu osakonnast, kus kliendid on antud teguriga kõige vähem rahul.

Teenindajate pädevusega ehk kõige olulisema teguriga, mis ettevõtte klientide rahulolu mõjutab, ei ole ettevõtte üldse tegelenud. Alustada tuleks selle teguri puhul esialgu Haapsalu kliendi teenindajatest ning seejärel Pärnust. Samas on selle alaste teadmiste täiendamiseks väga raske kursusi leida. Ühe võimalusena soovib autor jälgida Tallinna Tehnikakõrgkoolis autotehnika valdkonnas pakutavaid lisakoolitusi ning koolitada selle kaudu praegu ettevõttes töötavaid teenindajaid. Autovaruosade kaupluses peaks klienditeenindaja olema tuttav ja näitama üles huvi valdkonna suhtes. Väga hästi sobiks autori hinnangul tööle võtta autode remontimisega tegelenud või õppivaid isikud. Värbamisel tuleks kogemusele lisaks seada ka hariduse kriteerium, näiteks autotehnika eriala lõpetanud isikud. Samuti soovib autor teha koostööd koolidega, kus valdkonnaga seotud erialasid õpetatakse, näiteks pakkudes praktika sooritamist ettevõttes. See tekitaks huvi koolitavates ettevõtte suhtes kui ühe potentsiaalse töö kohana, mistõttu oleks ettevõttel tulevikus suurem valikuvõimalus töötajate värbamisel.

Kuna üsna suur enamus klientidest on arvamusel, et OÜ Raunex on samaväärne või halvem võrreldes konkurentidega siis tuleks ettevõttel klientide hoidmiseks autori hinnangul selgitada välja konkurentide tugevad ja nõrgad küljed. Seda on võimalik teha jälgides nende viimaste aastate tegevust näiteks ajakirjanduses avaldatud artiklite kaudu või viies läbi eraldi turu-uuring. Samuti on Eestis võimalik tutvuda ettevõtete aastaaruannetega. Välja tuleks selgitada, mida teevad konkurendid paremini, milliseid teenuseid nad klientidele pakkuvad ning kuhu on nad oma investeeringud suunanud. Kuigi ettevõttel uuringu tulemusena selgus, et hind oli üks peamine põhjus, miks kliendid OÜ Raunexit soovivad siis on nüüd autori hinnangul vajalik analüüsida põhjalikumalt konkurentide toodet, müügi edustust ja turustamist.

Bakalaureusetöö autor on klientide rahulolu suurendamiseks ja konkurentsipositsiooni kindlustamiseks koondanud vajaminevad tegevused tabelisse 5:

Tabel 5. Tegevused klientide rahulolu tõstmiseks ettevõttega.

Valdkond	Tegevused
Protsesside lihtsus	E-teeninduse loomine
	Kauba transpordi teenus
	Põhiklientidele eraldi teeninduse loomine
	E-posti ja telefoni teel tellimiste vastuvõtmine
Teeninduse kiirus	Järjekordade lühendamine
	Ooteala loomine
Teenindajate pädevus	Olemasolevate teenindajate koolitamine
	Koostöö koolidega
Kaebuste käsitletus	Kaebuste lahendamise korra loomine ja klientide teavitamine
	Teenindaja pädevuse hindamine
	Vähendada kaebuse esitaja ooteaega

Allikas: autori koostatud.

Järjekordade lühendamise puhul on tegevuse edukuse kohapealt oluline e-teeninduse, telefoni ja e-posti teel varuosa tellimise võimaluse olemasolu. E-teeninduse olemasolu on edukuse võtmeks ka garantiiprobleemide lahendamise korra loomise ja klientidele sellest teavitamise puhul. Vähendamaks kaebuse esitaja ooteaega on oluline koostöö tarnijatega. E-teeninduse loomine ja teeninduse kiiremaks muutmine omavad autori hinnangul eriti suurt tähtsust, kuna nendes valdkondades ootavad edasiminekut ka ettevõtte kliendid, kes kuuluvad 21-40 aastaste vanusegruppi. Autori hinnangul tuleks vajalikud tegevused ellu

viia vähemalt 12 kuu jooksul ning enne muudatuste tegemist tuleks vaadata, kuidas on konkurendid käitunud ning seejärel püüda paremini teha. Vajalikud kulutused muudatuste elluviimiseks on vajalikud, kuna ilma kulutusteta ei ole võimalik kliendirahulolu tõsta, kliente hoida ja uusi leida.

Lisaks tabelis 5 välja toodud ettepanekutele soovib autor klientide rahulolu tõstmiseks ettevõttega vaadata üle Haapsalu osakonnas müüdavate varuosade hinnatasemed, kuna sellega olid kliendid seal kõige vähem rahul, ning võimalusel lasta hinnataset allapoole. Segaduste vältimiseks võiks hinnatase autori hinnangul olla kogu ettevõttes ühtlane. Samuti soovib autor investeerida Võru poe laoseisu suurendamisse, sest selle teguri puhul oli Võru osakonnaga rahulolu tase madalaim. Kuna ettevõttele tekitab kõige enam muret just Pärnu osakonna klientide hoidmine siis aitavad eelpool toodud ettepanekud kaebuste käsitlemise ja teeninduse kiiruse osas tõsta Pärnu osakonna klientide rahulolu, kuna nende aspektide puhul oli rahulolu tase Pärnu klientidel madalam.

Muutusi, mis analüüsi tulemusena moodustusid ning mida ettevõttel ellu tuleks viima hakata on mitmeid, kuid arvestades tihedat konkurentsi turul tuleb ettevõttel arvestada, et ellu jäävad need, kes suudavad muudatustega kaasas käia. Samas tuleb nende elluviimisel olla hoolikas ja põhjalik, et need oleks kokkuvõttes ka tasuvad. Tasuvust näitab hiljem kliendirahulolu taseme tõus ja ettevõtte finantsnäitajad.

KOKKUVÕTE

Kliendirahulolu on äris kesksel kohal ning rahulolu taseme tõstmiseks tuleks ettevõttel pühenduda sellele tervikuna. Teoreetikud on ühiselt nõustunud, et rahulolu on kliendi hinnang, mis on kujunenud protsessis, kus klient hindab kogetud hindamise standard vormidega. Klient on rahul kui ootused või standardid on ületatud ning rahulolematu kui kogetu jääb allapoole standardit. Rahuloleva kliendi väärtus seisneb selles, et ta soovib ettevõtet teistele, ta on vähem hinnatundlik ning kaldub ostma rohkem tooteid. Rahulolu taseme tõstmine võib aga viia kliendi lojaalsuseni, mis tähendab ettevõttele pidevat tulu ja reklaami.

Kliendirahulolu uuringu läbiviimine aitab mõista kliendi hoiakuid ja arusaamu ettevõttes kogetu kohta. Kliendirahuolu mõõtmisel on võimalik kasutada erinevaid meetodeid, kuid uuringu läbiviimisel tuleb arvestada sellega, mida tahetakse lõpptulemusena saavutada. Uurimisprobleemist ja bakalaureusetöö eesmärgist lähtudes osutus kõige sobivamaks soovitusindeksi meetod, kuna analüüsi tulemusena selgus, et see on lojaalsust propageeriv mõõde ning sellel on positiivne korrelatsioon tuluga. Samuti võimaldab see koguda informatsiooni klientide rahulolematust põhjustavate tegurite kohta. Kasutades kahedimensionaalset uuringut ehk mõõtes ka erinevate tegurite olulisust klientidele on võimalik teha ettevõttele põhjalikemaid ettepanekuid, kuna see võimaldab välja tuua tegurid, mis nende rahulolu kõige enam mõjutavad.

Rahulolu uuringu läbiviimisel autovaruosade jae- ja hulgimüügi valdkonnas on oluline mõista selle valdkonna kliendi ootusi. Vastavalt autovaruosade müügi valdkonnale ja järelturu spetsiifikale saab kokku võtta, et tootest lähtuvalt mõjutavad kliendi hoiakuid kvaliteet, kaubamärkide valik, hind ja varuosa saadavus laos kohapeal. Teenindus

aspektist lähtuvalt omavad tähtsust selle kiirus ja protseduuride lihtsus, teenindajate viisakus ja pädevus ning kaebuste lahendamine. Sisukamate ettepanekute tegemiseks tõstmaks kliendirahulolu ettevõttes on lisaks soovitusindeksile mõõdetud klientide rahulolu ja olulisust leitud teguritega.

Ettevõtte problemaatika on selgunud autori poolt ettevõtte tegevjuhiga läbiviidud pool struktureeritud intervjuu põhjal kui üks empiirilise uuringu läbiviimisel kasutatud meetoditest peale ankeetküsitluse. Tulemusena selgus, et klientide kaotus konkurentidele ja müügitulu vähenemise probleemi sisu seisneb ettevõtte teadmatuses, mida nende kliendid soovivad ning millised on nende hoiakud ettevõtte poolt pakutava suhtes ehk puudub ülevaade klientide rahulolust. Otsuseid klientide hoidmiseks ja rahulolu tõstmiseks tehakse teatud aimduse alusel, mis on peamiselt välja kujunenud kliendi ja teenindaja vahetus kontaktis müügiprotsessi käigus.

Soovitusindeksi alusel on ettevõtte otsused kontsentreeruda hindadele ja laoseisu suurendamisele, olnud õiged, kuid tõsta tuleks teeninduse kiirust. Probleemi lahendamise ja bakalaureusetöö eesmärgi täitmiseks läbiviidud kliendirahulolu uuringu tulemusena selgus, et ettevõtte klientide rahulolu tase näib küll kõrge, kuid klientide ootused on veel kõrgemad ning täna ei suuda ettevõtte neid ootusi täita ühegi kliendirahulolu mõjutava teguri lõikes. Samas saab välja tuua klientide rahulolematust enam põhjustavad tegurid ehk protsesside lihtsus, teeninduse kiirus, teenindajate pädevus ja kaebuste käsitletus. Kusjuures klientide rahulolu tõstmiseks esimese teguri puhul ehk protsesside lihtsamaks muutmiseks on autor arvestades andmete analüüsi tulemusi soovitanud ettevõttel luua e-teenindus ja põhiklientidele eraldi teenindus. Lisaks alustada kauba transportimisega klientidele ning võimaldada e-posti ja telefoni teel tellimist. Viimased kaks soovitusi ning e-teeninduse loomine aitab kaasa ka teeninduse kiiremaks muutmisele, kuna need vähendavad järjekordasid poes kohapeal. Kliendi ooteaja mugavamaks muutmisel on autor soovitanud ootealade loomist klienditele.

Teenindajate pädevust on autori hinnangul võimalik tõsta läbi olemasolevate teenindajate koolitustele saatmise autotehnika valdkonnas. Lisaks soovib autor lisada värbamise protsessi hariduse kriteeriumi. Valikuvõimaluse suurendamiseks töötajate värbamisel

tuleb kasuks koolidega koostöö tegemine võimaldades õpilastel praktika sooritamist ettevõttes.

Ettevõtte klientide rahulolu kaebuste käsitlesega oli kõige madalam selles osas on autor analüüsi tulemusena teinud ettepaneku teavitada kliente ettevõtte kodulehel kaebuste lahendamise korra, hoida neid kursis lahendamise protsessiga ning teavitada õigeaegselt tulemusest. Edukuse võtmeteguriks siinkohal on aga selle alase koostöö parendamine tarnijatega. Kaebuste käsitlesega aga ka teeninduse kiirusega rahulolu oli filiaalide lõikes Pärnu osakonnas kõige madalam seetõttu tuleks selles osakonnas rahulolu tõstmiseks keskenduda eelkõige just nendes valdkondades vajaminevatele muutustele.

Bakalaureusetöö uurimisküsimus sai vastuse ning eesmärgi võib lugeda osaliselt täidetuks. Kliendirahulolu uuringu läbiviimisel laekus piisavalt informatsiooni rahulolu mõjutavate tegurite kindlaks määramiseks ning ettevõttele parendusettepanekute tegemiseks. Käesolev bakalaureusetöö on abiks ettevõttele ressursside suunamisel konkurentsipositsiooni kindlustamiseks ja kliendirahulolu tõstmiseks. Tulemusi saab kasutada tulevikus läbiviidavate kliendirahulolu uuringute tulemustega võrdlemiseks. Võrreldes tulemusi on ettevõttel edaspidi võimalik teada saada, kas tehtud pingutused rahulolu tõstmiseks on olnud tasuvad.

VIIDATUD ALLIKAD

1. Alvarez, B. A., & Casielles, V. R. (2005). Consumer evaluations of sales promotion: the effect on brand choice. *European Journal of Marketing*, 39, 54–70. doi: 10.1108/03090560510572016
2. Atkinson, W. (2008). Spare-parts Service Management: Today's Challenges and Opportunities. *Material Handling Management*, 63(12), 73–74.
3. Baki, B., Basfirinci, C. S., Cilingir, Z., & Murat, I. (2009). An application of integrating SERVQUAL and Kano's model into QFD for logistics services: A case study from Turkey. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 21(1), 106–126. doi: 10.1108/13555850910926272
4. Balan, C. (2012). Net Promoter Score: Key metric of customer loyalty. *Romanian Society for Quality Assurance*, 13, 101–109.
5. Berger, C., Blauth, R., Boger, D., Bolster, C., Burchill, G., DuMouchel, W., ... Walden, D. (1993). Kano's Methods for Understanding Customer-defined Quality. *Center for Quality Management Journal*, 4, 3–36. Retrieved from <http://www.walden-family.com/public/cqm-journal/2-4-Whole-Issue.pdf>
6. Bhattacharya, C. B., Rao, H., & Glynn, M. (1995). Understanding the bond of identification: An investigation of its correlates among art museum. *Journal of Marketing*, 59 (4), 46–57.
7. Budic, H. (2011). Measuring customer satisfaction using the test method. *Interdisciplinary Management Research*, 7, 855–864.
8. Busacca, B., & Padula, G. (2005). Understanding the relationship between attribute performance and overall satisfaction: theory, measurement and implications. *Marketing Intelligence and Planning*, 23(6), 543-561. <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1108/02634500510624110>
9. Ciavolino, E., & Calcagni, A. (2015). Generalized cross entropy method for analysing the SERVQUAL model. *Journal of Applied Statistics*, 42, 520–534. doi: 10.1080/02664763.2014.963526
10. Cohen, M. A., Agrawal, N., & Agrawal, V. (2006). Winning the after market. *Harvard Business Review*, 84(5), 129–138.

11. Cristello, T. (2009). Aftermarket Jumpstart. *Aftermarket Business*, 119 (1), 14–15.
12. Customer Satisfaction Strategy. Interaction Metrics. Retrieved from http://customersatisfactionstrategy.com/measure_satisfaction.html
13. Donlogic, S., & Fazlic, S. (2015). Quality assessment in higher education using the SERVQUAL model. *Journal of Contemporary Management*, 20, 39–57.
14. Fournier, S., & Mick, D. (1999). Rediscovering Satisfaction. *Journal of Marketing*, 63(4), 5–23.
15. Gaur, A., & Arora, N. (2014). Effect of age and gender on brand loyalty and customer satisfaction – a study of mobile phone user. *SIES Journal of Management*, 10(2), 22–30.
16. Gee, R., Coates, G., & Nicholson, M. (2008). Understanding and profitably managing customer loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 26(4), 359–374. doi: 10.1108/02634500810879278
17. Gelinas, T. (2006). It's service that counts. *Fleet Equipment*, 32(1), 26–29.
18. Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36–44. doi: 10.1108/EUM00000000004784
19. Grönroos, C. (1998). Marketing services: the case of a missing product. *Journal of business & industrial marketing*, 13(4/5), 322–388. <http://dx.doi.org/10.1108/08858629810226645>
20. Haumann, T., Quaiser, B., Wieseke, J., & Rese, M. (2014). Footprints in the Sands of Time: A Comparative Analysis of the Effectiveness of Customer Satisfaction and Customer- Company Identification over Time. *Journal of Marketing*, 78(6), 78–102. doi: 10.1509/jm.13.0509
21. Heskett, J. L., Jones T. O., Loveman G. W., Sasser W. E., & Schlesinger L. A. (2008). Putting the Service-Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*, 86(7), 118–129.
22. Hill, N., Roche, G., & Allen, R. (2007). *Customer Satisfaction. The customer experience through the customer's eyes*. London: Gogent Publishing.
23. Hom, W. (2000). An Overview of Customer Satisfaction Models. Retrieved from <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED463825.pdf>
24. Keiningham, T. L., Aksoy, L., Buoye, A., & Cooil, B. (2011). Customer Loyalty Isn't Enough. Grow Your Share of Wallet. *Harvard Business Review*, 89(10), 29–31.

25. Keiningham, T. L., Cooil B., Andreassen, T. W., & Aksoy L. (2007). A Longitudinal Examination of Net Promoter and Firm Revenue Growth. *Journal of Marketing*, 71, 39–51.
26. Kotler, P. (2002). *Kotleri turundus*. Tallinn: Kirjastus Pegasus.
27. Küsi mugavalt oma klientide käest tagasisidet. Loetud aadressil <https://app.recommmy.com/Default2.aspx>
28. Lindgren, A., & Bodin, V. (2015). *Unveiling the power of selling spare-parts as a happy-meal*. (Master's theses) Retrieved from <https://lup.lub.lu.se/student-papers/search/publication/7762467>
29. Markey, R., Reichheld, F., & Dullweber, A. (2009). Closing the Customer Feedback Loop. *Harvard Business Review*, 87(12), 43–47.
30. Matzler K., & Hinterburger H. (1998). How to make product development projects more successful by integrating Kano's model of customer satisfaction into quality function deployment. *Technovation*, 18(1), 25–38.
31. McCarron, K. (2015). NPD: Consumers see value in premium products. *Tire Business*, 33(17), 3.
32. McIlroy, A., & Barnett, S. (2000). Building customer relationships: do discount cards work? *Managing Service Quality*, 10(6), 347–355.
33. Mikulic, J., & Prebežac, D. (2011), A critical review of techniques for classifying quality attributes in the Kano model. *Managing Service Quality*, 21(1), 46–66.
34. Minghetti, V., & Celotto, E. (2014). Measuring Quality of Information Services: Combining Mystery Shopping and Customer Satisfaction Research to Assess the Performance of Tourist Offices. *Journal of Travel Research*, 53(5), 565–580. <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1177/0047287513506293>
35. Nilsson-Witell, L., & Fundin, A. (2005). Dynamics of service attributes: a test of Kano's theory of attractive quality. *Interntional Journal of Service Industry Management*, 16(2), 152–168.
36. Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460–469.
37. Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw- Hill. Retrieved from <https://books.google.co.uk>

38. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
39. Powaga, K. (2006). Four steps up profits using customer equity. *Marketing News*, 40(17), 48–48.
40. Reichheld, F. (2003). The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*, 81(12), 46–54.
41. Reichheld, F. F., & Sasser Jr., W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105–111.
42. Sabir, I. R., Irfan, M., Sarwar, A. M., Sarwar, B., & Akhtar, N. (2013). The Impact of Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty Programs on Customer's Loyalty: An Evidence from Telecommunication Sector. *Journal of Asian Business Strategy*, 3(11), 306-314. Retrieved from <http://www.aessweb.com/pdf-files/2-103-3%2811%292013-JABS-306-314.pdf>
43. Sample Size Calculator. Retrieved from <http://www.macorr.com/sample-size-calculator.htm>
44. Smith, P. R. (2011). *Marketing communication: intergrating offline and online with social media*. Great Britain: Ashford Colour Press.
45. Tarbijakaitseadus (2016). *Riigi teataja I*. Loetud aadressil <https://www.riigiteataja.ee/akt/TKS>
46. Tontini, G., & Silveira, A. (2007). Identification of satisfaction attributes using competitive analysis of the improvement gap. *International Journal operations and production management*, 27(5), 482–500.
47. Yüksel, A., & Yüksel, F. (2008). Consumer Satisfaction Theories: A Critical Review. *Nova Science Publishers*, 95–132. Retrieved from http://www.researchgate.net/publication/258180675_Customer_Satisfaction_Conceptual_Issues_Consumer_Satisfaction_Theories_A_Critical_Review

Lisa 1. Pool struktureeritud intervjuu ettevõtte tegevjuhiga

Üldised küsimused

1. Millisel ametikohal ettevõttes töötate?

Olen ettevõtte tegevjuht ning juhatuse liige.

2. Kaut olete ettevõttes töötanud?

16 aastat.

Problemaatika

3. Kes on ettevõtte püsiklient?

Juriidilised ja füüsilised isikud, kes külastavad ettevõtet ja ostavad kaupa regulaarselt.

4. Teenindamise protsessist.

Elektroonsed kataloogid ning spetsiifiline programm varuosa leidmisel, eraldi püsikliendi teenindaja ja garantiihaldur. Arveldamine sularahas, kaardiga ja arve alusel seitsme päeva jooksul. Plaanime alustada varuosade kohale toimetamisega klientidele. Varuosade tarneaeg 1 – 21 päeva olenevalt tarnijast.

4. Millise kvaliteediga tooteid ettevõttes pakutakse?

Keskmise ja kõrgema kvaliteediga tooted. Hankimisel kui ka müümisel panustame enam kallimatele ja kvaliteetsematele kaubamarkidele. Samas rahuldame ka odavamate ja ebakvaliteetsemate toodete nõudlust.

5. Kuidas motiveerite oma töötajaid pakkuma kvaliteetset teenindust ning mida peetakse enam silmas värbamisel?

Töötajate palk on seotud ettevõtte kasumiga. Värbamisel omavad kõige rohkem tähtsust kogemused, eraldi koolitusele töötajaid pole saadetud.

6. Ettevõtte turundustegevusest ja konkurentsist.

Ettevõttes ei ole kunagi varem kliendirahulolu uuringut läbiviidud ning meil puudub ainult turundamisega tegelev inimene. Ettevõttel puudub koduleht ning reklaami kulud hoiame võimalikult madalal. Pigem loodame reklaamile soovitude näol. Viimasel 2015 aastal oleme uuendanud Pärnu osakonna välise reklaami plakatid.

Pakume varuosasid nii jae- kui ka hulgi klientidele ühesuguse hinnaga, kuid hulgi kliendid saavad vastavalt läbimüügile allahindlust. Samas kui konkurendid saavad tänu kõrgematele lõpphindadele pakkuda suuremat allahindlust. Hinnad oleme püüdnud hoida alati madalamad võrreldes konkurentidega. Klientide hoidmiseks on meil eraldi püsikliendi teenindaja, kes suudab aga hetkel peamiselt keskenduda Pärnu osakonna klientidele. Varuosa on võimalik osta ja tellida kohapeal või telefoni teel.

Konkurendid pakuvad kohale toimetamise teenust klientidele ning samuti on neil olemas tellimiskeskond veebis, kust kliendil on võimalik näha varuosa hinda ja laoseisu. Konkurentsi suurenemise tõttu on ettevõtte Pärnu osakonna müügikäive vähenenud juba 2014 aastal aga võrreldes 2015 ja 2014 aastat on langus 4%. Tunda on ka turuosa vähenemist. Üks konkurentidest asutas oma äri Pärnu poe vahetus lähedusse ning turule on sisenenud ka veebipoode, näiteks auto11.ee.

7. Millele olete eelnevalt kõige enam keskendunud, et olla konkurentidest parem?

Madalamatele hindadele võrreldes konkurentidega.

8. Kuhu ja mille alusel olete täna investeerinud hoidmaks ja ligi meelitamiseks uusi kliente?

Laoseisu suurendamisesse ja uude tellimiskeskusesse, mis aitaks teenindajal varuosa kiiremini leida ning seda klientide kaebuste alusel vahetu suhtlemise käigus nende teenindamisel.

Lisa 2. Ankeetküsitlus

Lugupeetud vastaja!

Käesoleva uuringu eesmärk on hinnata Teie rahulolu OÜ Raunex'i toodete ja teenindusega. Uuringu tulemused aitavad välja selgitada valitsevad kitsaskohad, millega ettevõtte peaks enam tegelema, tõstmaks Teie rahulolu pakutavate toodete ja klienditeenindusega. Küsitlus on anonüümne ning võtab aega maksimaalselt 10 minutit. Palun vastata 15. aprilliks. Võimalike küsimuste puhul, palun kirjutada marge@raunex.ee. Sinu arvamus on meile tähtis!

Olulisus

Palun hinnake, kui olulised on Teie jaoks järgnevad näitajad. Mõelge, milline neist on Teie jaoks kõige olulisem ning hinnake seda 10 punkti skaalal. Seejärel mõelge, kui tähtsad on ülejäänud loetletud näitajad. Kui leiate, et mõni näitaja ei oma Teie jaoks üldse tähtsust, siis jätke antud lahter tühjaks.

- Teenindajate pädevus (teadmised, oskused, võimed)
- Teenindajate viisakus ja abivalmidus
- Teeninduse kiirus
- Toodete kvaliteet
- Kaubamarkide valik
- Toodete kohene saadavus (laos olemas)
- Hinna tase
- Protsesside lihtsus (nagu ostmine, tellimine, tagastus, arveldamine)
- Kaebuste käsitlemine (menetlemise kord defektsete toodete tagastamisel)
- Ettevõtte maine

Rahulolu

Palun hinnake 10 punkti skaalal, kui rahul olete nimetatud näitajatega OÜ Raunexis.

- Teenindajate viisakus ja abivalmidus
- Teenindajate pädevus (teadmised, oskused, võimed)
- Teeninduse kiirus

Lisa 2 järg

- Protsesside lihtsus (nagu ostmine, tellimine, tagastus, arveldamine).
- Kaebuste käsitlemine (menetlemise kord defektsete toodete tagastamisel)
- Ettevõtte vastutulelikkus
- Toodete tarneaeg
- Kaubamärkide valik
- Varuosade kohene saadavus (laos olemas)
- Toodete kvaliteet
- Toodete hinnatase
- Milliseid soovitusi on Teil OÜ Raunexile pakutavate toodete, teenuste ja klienditeeninduse osas?
- Palun hinnake alloleval 10-punkti skaalal ettevõtte mainet, kus 1 tähendab väga madalat mainet ja 10 väga kõrget mainet.

Konkurents

Võrreldes teiste sarnaste autovaruosade kauplustega, kuidas te hindate OÜ Raunexit? (Ei ole tuttav teistega, kõige halvem, halvem enamusest, sama vääriline, parem enamusest, kõige parem)

Soovitusindeks

Kui tõenäoliselt te soovitaksite alloleval skaalal, kus 1 tähendab kindlasti mitte ning 10 tähendab kindlasti soovitaks, OÜ Raunexit oma sõpradele ja tuttavatele? Miks?

Üldised küsimused

- Millise filiaali klient te olete? (Haapsalu, Pärnu, Tartu, Võru)
- Vanus
- Sugu

SUMMARY

CUSTOMER SATISFACTION SURVEY ON THE EXAMPLE OF OÜ RAUNEX

Marge Koitla

In today's fast-developing world with numerous similar companies operating on markets, attracting and keeping customers has become a major issue for organisations. Constant development and innovation has made consumers more and more demanding all over the world; therefore, in order to survive in intense competition, companies have to continuously monitor customers' expectations and attitudes to effectively manage their resources based on customers' needs.

OÜ Raunex specialises in the retail and wholesale of spare parts for cars and is experiencing problems with its sales revenue decreasing and losing customers to competitors; thus, it is necessary to determine how customer satisfaction can be increased in the company. The aim of the Bachelor's thesis is to offer the company's management suggestions for increasing customer satisfaction on the basis of the factors causing dissatisfaction in regular customers.

Customer satisfaction or dissatisfaction is a customer's feeling that has developed in a process where the customer compares his expectations to his perceived experience according to a standard. The customer feels satisfied when his expectations were surpassed and dissatisfied when his experience did not meet the standard. The value of a satisfied customer for a company lies in the facts that the customer will recommend the company to other people, he is less price-sensitive and is likely to purchase more products. Increasing the level of customer satisfaction might lead to customer loyalty, meaning continuous revenue for the company and advertising in the form of recommendations. Customer satisfaction and loyalty can be measured with the Net Promoter Score method. It is a measure promoting loyalty, which correlates positively with revenue and enables companies to determine the factors causing dissatisfaction in customers. Measuring the importance of various factors to customers helps pinpoint the main factors influencing customer satisfaction the most. When it comes to the sale of

spare parts for cars, customers' attitudes are influenced by product quality, selection of brands, prices, and the availability of spare parts in stock. From the service perspective, customers value its promptness and simplicity of procedures, politeness and competence of the servicing staff, and readiness in solving complaints.

To achieve the aim of the thesis, a semi-structured interview was first conducted with the chief executive of the company to gather information on the company. Secondly, in carrying out the customer satisfaction survey, the importance of various factors to customers as well as their satisfaction with these factors was analysed. Thirdly, the customers' perception of the company compared to its competitors was explored and fourthly, the Net Promoter Score was determined. The fifth part of the thesis is made up of questions on socio-demographic factors. Data were collected in the course of a questionnaire survey conducted via e-mail among a sample of 60 regular customers of the company.

As a result of the analysis, it was first determined that the average customer of the company is a male under the age of 41 whose expectations and needs have not been satisfied by the company. The results showed that in order to increase customer satisfaction, the company should focus on developing an online service and speeding up its servicing process. The analysis revealed that customer satisfaction can also be achieved by simplifying certain processes. This can be done by enabling the customers to order via e-mail and telephone, developing an online ordering service and offering the customers product delivery. Secondly, the company needs to speed up its servicing process by shortening queues, developing an online service and offering different ordering options. The third factor causing customer dissatisfaction is the incompetence of the servicing staff. To enhance competence, it is recommended that the servicing staff receive additional training and the company collaborate with educational institutions and take education into account when hiring personnel. The fourth aspect concerns complaint processing the procedures of which need to be properly established, the competence of the servicing staff needs to be assessed and the customers' waiting time needs to be cut for the purpose of increasing customer satisfaction.

A remarkable result is the fact that a large proportion of the customers (49%) consider the company to be better than its competitors if not the best and 7% even lack comparison. However, the Net Promoter Score of the company surprisingly turned out to be 40%, indicating that although the company relies on advertising in the form of customer recommendations, they are not eager to promote the company. Based on the NPS method, the decisions of the company to concentrate on maintaining price levels and increasing stock size have been right, but they should, above all, focus on speeding up the servicing process.

By focusing on the above-mentioned factors affecting customer satisfaction, the company will be able to increase the level of customer satisfaction and keep the customers from leaving. If the company performs the actions suggested in this thesis for improving the situation, the company will also be able to increase its Net Promoter Score. In carrying out the customer satisfaction survey in OÜ Raunex, the greatest challenges were met with receiving information from the customers because several attempts were made to reach the customers by sending them the survey questionnaire. Since the length of the thesis was limited, a competition analysis was not conducted as part of the survey, which would have enabled making even more constructive suggestions for the company to increase customer satisfaction.

Lihlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Marge Koitla

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihlitsentsi) enda loodud teose “Kliendirahulolu uuring OÜ Raunex näitel, mille juhendaja on Mari Erm-Reining,

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus,